# Correctional Service Canada

# 1991-92 Estimates

# Part III

**Expenditure Plan**

**The Estimates Documents**

The Estimates of the Government of Canada are structured in three Parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve. The Part III documents provide additional detail on each department and its programs primarily in terms of the results expected for the money spent.

Instructions for obtaining each volume can be found on the order form enclosed with Part II.

© Minister of Supply and Services Canada 1991

Available in Canada through

Associated Bookstores
and other booksellers

or by mail from

Canada Communication Group — Publishing
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-2/1992-III-44
ISBN 0-660-56306-1

**1991-92 Estimates**

**Part III**

**Correctional Service Canada**

91-03466/

# Preface

This Expenditure Plan is designed to be used as a reference document, and as such contains several levels of detail to respond to the various needs of its audience.

This plan is divided into three sections. Section I presents an overview of the Program and a summary of its current plans and performance. For those interested in more detail, Section II identifies, for each activity, the expected results and other key performance information that form the basis for the resources requested. Section III provides further information on costs and resources as well as special analyses that the reader may require to understand the Program more fully.

Section I is preceded by Details of Spending Authorities from Part II of the Estimates and Volume II of the Public Accounts. This is to provide continuity with other Estimates documents as well as to aid in assessing the Program's financial performance over the past year.

This document is designed to permit easy access to specific information that the reader may require. The table of contents provides a detailed guide to the contents of each section and a financial summary in Section I provides cross-references to the more detailed information found in Section II. In addition, references are made throughout the document to allow the reader to find more details on items of particular interest.

# Table of Contents

## Agency Overview

A. Introduction ..... 5
B. Mission of the Correctional Service of Canada ..... 5
C. Priorities for the Future ..... 6

## Details of Spending Authorities

A. Authorities for 1991-92 ..... 9
B. Use of 1989-90 Authorities ..... 10

## Section I
## Program Overview

A. Plans for 1991-92
1. Highlights ..... 11
2. Summary of Financial Requirements ..... 12

B. Recent Performance
1. Highlights ..... 13
2. Review of Financial Performance ..... 15

C. Background
1. Introduction ..... 16
2. Mandate ..... 16
3. Program Objective ..... 16
4. Program Organization for Delivery ..... 16

D. Planning Perspective
1. External Factors Influencing the Program ..... 19

E. Program Effectiveness ..... 21

F. Program Costs and Performance ..... 28

## Section II
## Analysis by Activity

A. Correctional Operations ..... 32
B. Correctional Programs ..... 38
C. Technical and Inmate Services ..... 44
D. Management and Administration ..... 48

## Section III
## Supplementary Information

A. Profile of Program Resources
1. Financial Requirements by Object ..... 56
2. Personnel Requirements ..... 57
3. Capital Expenditures ..... 59
4. Transfer Payments ..... 62
5. Revenue ..... 63
6. Net Cost of Program ..... 64

B. Selected Program Reports ..... 65

**Index** ..... 68

# Agency Overview

## A. Introduction

The Correctional Service of Canada, referred to in this document as the Service or CSC, is the agency of the Ministry of the Solicitor General responsible for administering the sentence of convicted offenders sentenced to imprisonment for two years or more.

This responsibility includes:

- the management of offenders at various security level institutions; and
- the supervision of those offenders who have been released into the community either on full parole, day parole, temporary absence under the authority of the National Parole Board, or are released on mandatory supervision to serve the last portion (up to one-third) of their sentence in the community.

## B. Mission of the Correctional Service of Canada

The Mission Document, approved in February 1989, provides the framework for the development of corrections and states the philosophy that will guide the Correctional Service of Canada by:

- reinforcing the Service's role to contribute to the protection of society and emphasizes an assertive role for the Service through encouraging offenders to become law-abiding citizens;
- stressing the paramount role played by Service staff to help offenders reintegrate into the community while ensuring appropriate control of their behaviour and demonstrating the importance of basic values and principles through the provision of guidance to offenders on a day-to-day basis;
- providing clear direction to all Service staff in the exercise of their responsibilities;
- providing a strategic framework for development of policies and programs;
- providing a basis upon which the Service will be held accountable; and
- assisting in explaining the Service's role, activities and future direction to others.

This is accomplished through four specific elements:

- a Mission Statement that specifies the role of the Correctional Service of Canada which reads:

  "The Correctional Service of Canada, as part of the criminal justice system, contributes to the protection of society by actively encouraging and assisting offenders to become law-abiding citizens, while exercising reasonable, safe, secure and humane control."

- the Core Values which outline the basic and enduring ideals of the Service in carrying out its Mission;
- Guiding Principles, which are statements of the key assumptions which serve to direct the Service in its daily actions; and
- Strategic Objectives, which are the goals the Service must strive to achieve in accomplishing its Mission.

# C. Priorities for the Future

## 1. Priorities

The Service has adopted as its major priorities the safe reintegration of an increased number of offenders as law-abiding citizens and the achievement of a breakthrough in dealing with violent and sex offenders.

> **As the first priority**, the Service will strengthen its commitment to enhancing its contribution to the protection of society by safely reintegrating a significantly larger number of offenders as law-abiding citizens while reducing the relative use of incarceration as a major correctional intervention.

If the Service is to achieve its ultimate goal of increasing the alternatives to incarceration, and reducing the financial and human costs of incarceration, efforts must begin to increase the proportion of offenders who can be safely reintegrated. This can be achieved by promoting the safe and timely reintegration of offenders who do not pose a high risk of re-offending; and by ensuring that those offenders who may pose a high risk have access to programming and service that could contribute to reducing that risk.

> **As the second priority**, the Service will concentrate its efforts to achieve a breakthrough in the understanding of the causes of violent and sex offender behaviour. These efforts will be the basis for the development and delivery of more effective treatment strategies that will prepare those offenders for a safe release and reduce the risk of recidivism.

The human costs of crime and incarceration are often due to violent and sex offences, and the Service and public are concerned about this type of crime. This is likely the most fundamental challenge faced by the criminal justice system, and is of such grave concern that practical and useful research and development work in this area is essential. The Service will strive to assist and encourage other partners of the criminal justice system to examine the roots of and possible solutions to violence.

## 2. Corporate Objectives

The Service established eight corporate objectives to advance the achievement of its Mission during the period April 1, 1990 to March 31, 1993. These objectives, and the related major initiatives to be pursued, are:

**1. To enhance the Service's contribution to the protection of society by safely reintegrating a significantly larger number of offenders as law-abiding citizens while reducing the relative use of incarceration as a major correctional intervention.**

To increase the proportion of offenders serving their sentence in the community, the Service will study the needs of offenders who are at different stages of their sentence, each stage posing different challenges for case management and program delivery.

The Service will develop an integrated approach to the assessment of the risk and needs of offenders upon admission to institutions and prior to release to the community. In conjunction with the National Parole Board, the Service will define and clarify the nature and potential use of various types of conditional release that could contribute to safe reintegration. It will also determine information requirements to support decision-making for specific offender groups.

**2. To reduce recidivism of specific groups of offenders whose unique needs or problems require attention through the development and implementation of programs tailored to those unique needs or problems.**

In pursuing strategies aimed at the safe reintegration of offenders, the Service recognizes that programs tailored to the needs of the majority of offenders may not meet the special needs of some offender groups. Through specific programming and related accommodation, the Service will address the needs of federally sentenced women, substance abuse offenders, the mentally disordered, and aboriginal offenders; and will recognize the needs of any other offender groups that might emerge.

In ensuring that offenders in each of these groups achieve safe and timely reintegration under the conditional release programs for which they are eligible, the Service will seek approval to implement recommendations of such task forces as the *Task Force on Federally Sentenced Women*, the *Task Force on Reduction of Substance Abuse*, and the *Task Force on Mental Health Care*.

**3. To significantly reduce the number of incidents involving violent behaviour in institutions.**

A stable and predictable institutional environment is necessary to support an effective program structure that will ensure the safety and security of staff and offenders.

To this end, the Service will provide enhanced training to Unit Management staff on case management and human relations, revise policies on segregation and protective custody, implement security standards and guidelines, and develop and implement mechanisms to monitor and analyze the occurrence of violent incidents in institutions and the community.

**4. To enhance correctional programs and the management of the Service through increased research and development.**

The Service will continue its commitment to research. It is anticipated that experience and knowledge gained through applied research will enable support of major new programming and management strategies.

In particular, the Service will conduct research to improve understanding of the causes of violent offender behaviour and of the needs of and appropriate programming for special offender groups.

**5. To increase public understanding, acceptance of and participation in corrections through effective internal and external communications emphasizing open dialogue with the Canadian public and within the Service.**

The Service needs the support of the Canadian public, including its own employees, to carry out its mandate and promote innovative approaches to corrections. The organization must therefore be open, forthright, and answerable to that public.

In addressing this objective, a communications strategy will be designed to ensure that the Service is responsive to information requests from various sources including parliamentarians, interest groups, media, Correctional Service of Canada employees, offenders, and the general public.

**6. To be a Correctional Service that is people-oriented, well-managed, professional and visibly committed to delivering high quality service to the public.**

The Service is committed to a management style based on openness, integrity and accountability and will continue implementation of an integrated framework of accountability to satisfy the needs of its decentralized management structure. In response to Public Service 2000, the Service will undertake Correctional Service of Canada 2000. This is a major project intended to involve all employees in developing innovative improvements to the management and operation of the Service.

**7. To establish a personnel management framework which includes recruitment, employment equity, training, developmental opportunities and quality of work life programs which will provide competent and motivated staff representing the cultural composition of Canadian Society.**

The Service will continue to develop a personnel management framework. This will be achieved through the Staffing Reform Project, in developing a staffing and career development process in light of the Public Service 2000 and Correctional Service of Canada 2000 projects. It will also be achieved through such initiatives as additional management and supervisory training programs, the implementation of Quality of Work Life Programs, and reviewing internal programs with a view to removing systemic and attitudinal barriers to the employment and career progression of minorities.

**8. To contribute to a healthy environment.**

The Service recognizes its responsibility as a federal government agency to contribute to a healthy environment.

The Service will ensure conformity to the new federal policy on environmental protection and review the environmental impact of all activities. It will also provide information and action programs on environmental protection and contribute to environmental protection and improvements in the communities where Correctional Service of Canada facilities are located.

# Details of Spending Authorities

## A. Authorities for 1991-92 - Part II of the Estimates

### Financial Requirements by Authority

| Vote (thousands of dollars) | 1991-92 Main Estimates | 1990-91 Main Estimates |
|---|---|---|
| **Solicitor General -- Correctional Service** | | |
| 10 Penitentiary Service and National Parole Service -- Operating expenditures | **779,659** | 738,872 |
| 15 Penitentiary Service and National Parole Service -- Capital expenditures | **109,103** | 106,624 |
| (S) Pensions and other employee benefits | **201** | 201 |
| (S) Contributions to employee benefit plans | **72,790** | 67,925 |
| **Total Agency** | **961,753** | **913,622** |

### Votes — Wording and Amounts

| Vote (dollars) | 1991-92 Main Estimates |
|---|---|
| **Solicitor General -- Correctional Service** | |
| 10 Correctional Service -- Penitentiary Service and National Parole Service -- Operating expenditures, the grants listed in the Estimates, contributions; and (a) authority to pay into the Inmate Welfare Fund revenue derived during the year from projects operated by inmates and financed by the said Fund; (b) authority to operate canteens in federal institutions and to deposit revenue from sales into the Inmate Welfare Fund; (c) payments in accordance with terms and conditions prescribed by the Governor in Council, to or on behalf of discharged inmates who suffer physical disability caused by participation in normal program activity in federal institutions, and to dependants of deceased inmates and ex-inmates whose death resulted from participation in normal program activity in federal institutions; and (d) authority for the Minister, subject to the approval of the Governor in Council, to enter into an agreement with any province for the confinement in institutions of that province of any persons sentenced or committed to a penitentiary, for compensation for the maintenance of such persons and for payment in respect of the construction and related costs of such institutions | **779,659,000** |
| 15 Correctional Service -- Penitentiary Service and National Parole Service -- Capital expenditures including payments to provinces or municipalities as contributions towards construction done by those bodies | **109,103,000** |

**Program by Activities**

| (thousands of dollars) | 1991-92 Main Estimates | | | | | 1990-91 Main Estimates |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Authorized Person-Years | Budgetary | | | Total | |
| | | Operating | Capital | Transfer Payments | | |
| Correctional Operations | 6,900 | 480,651 | 409 | 1,018 | **482,078** | 459,904 |
| Correctional Programs | 921 | 119,979 | 2,590 | 57 | **122,626** | 111,424 |
| Technical and Inmate Services | 1,249 | 136,784 | 100,617 | — | **237,401** | 227,065 |
| Management and Administration | 1,470 | 113,890 | 5,487 | 271 | **119,648** | 115,229 |
| | **10,540** | **851,304** | **109,103** | **1,346** | **961,753** | **913,622** |
| 1990-91 Authorized Person-years | 10,526 | | | | | |

# B. Use of 1989-90 Authorities – Volume II of the Public Accounts

| Vote (dollars) | | Main Estimates | Total Available for use | Actual Use |
|---|---|---|---|---|
| | **Correctional Service** | | | |
| 10 | Penitentiary Service and National Parole Service — Operating Expenditures | 656,638,000 | 726,446,637 | **723,005,048** |
| 15 | Penitentiary Service and National Parole Service — Capital Expenditures | 118,437,000 | 112,057,001 | **92,016,642** |
| (S) | Pensions and Other Employee Benefits | 198,000 | 171,440 | **171,440** |
| (S) | Contributions to Employee Benefit Plans | 62,061,000 | 60,993,000 | **60,993,000** |
| (S) | Forgiveness of Parolee Loans | | 8,570 | **8,570** |
| | **Total Program — Budgetary** | **837,334,000** | **899,676,648** | **876,194,700** |
| | **Non-Budgetary** | | | |
| L14b | Loans to individuals under Mandatory supervision and Parolees through the Parolees' Loan Account, Appropriation Act No. 3, 1982-83, Limit $50,000 (Net) | | **36,523** | **1,669** |
| **Total Program — Non-Budgetary** | | | **36,523** | **1,669** |

# Section I
# Program Overview

## A. Plans for 1991-92

### 1. Highlights

The following major initiatives have been established for 1991-92:

**Safe Reintegration**

- to establish and evaluate a program base that emphasizes the integration of institutional and community offender programs in order to improve the rate of successful reintegration of offenders into the community; (see pages 6,7, 13 and 35)

- to identify specific offender groups and to reduce the risk posed by each offender group through the development of case management and programming strategies; (see pages 7, 13 and 42)

- to develop an integrated approach to assessment of the risk and needs of offenders upon admission to institutions and prior to release to the community; (see pages 7 and 53)

**Offender Programming**

- to further implement specific programming for different groups of offenders, such as female, aboriginal and mentally disordered; (see pages 7, 13, 36 and 42)

**Research**

- to conduct research specifically related to understanding causes of violent offender behaviour and to develop and implement mechanisms for monitoring and analyzing the occurrence of violent incidents in institutions and the community; (see pages 7, 14, 53 and 66)

**Communications**

- to implement and evaluate a communications strategy which will ensure that the Service is responsive to information requests from various sources including parliamentarians, interest groups, media, Correctional Service of Canada employees, offenders and the general public; (see pages 7, 14 and 54)

**Accountability**

- to develop integrated implementation plans, in the interest of program cohesion and cost efficiencies, for all Task Force recommendations on federally sentenced women, aboriginal offenders, mentally disordered offenders, and those offenders with substance abuse problems; (see pages 7 and 42)

- to continue implementation of an integrated framework of accountability to satisfy the needs of its decentralized management structure; (see pages 7, 14, 51 and 65)

**Personnel Management**

- to continue the development of a personnel management framework through the Staffing Reform Project, including a recruitment, training, evaluation, staffing and career development system; (see pages 8, 14 and 52)

**Environment**

- to ensure conformity to the new federal policy on environmental protection. (see pages 8 and 46)

## 2. Summary of Financial Requirements

**Figure 1: Financial Requirements by Activity**

| (thousands of dollars) | [illegible] | Forecast 1990-91 | Change | For Details See Page |
|---|---|---|---|---|
| Correctional Operations | [illegible] | 454,841 | 27,237 | pages 32-37 |
| Correctional Programs | [illegible] | 116,172 | 6,454 | pages 38-43 |
| Technical and Inmate Services | [illegible] | 205,969 | 31,432 | pages 44-47 |
| Management and Administration | [illegible] | 127,333 | (7,685) | pages 48-55 |
| | [illegible] | 904,315 | 57,438 | |
| Person-Years: Controlled | [illegible] | 10,526 | 14 | |
| Non-Controlled | [illegible] | 1 | — | |

**Explanation of Change:**

The financial requirements of 1991-92 are $57.4 million or 6.4% higher than the 1990-91 forecast expenditures. This increase is due primarily to the net effect of:

- increase in allowance for salary and employee benefit plans; $17.7 million
- increase in other operating costs primarily related to medical and education : $9.2 million; maintenance of capital assets: $2.7 million and other miscellaneous increases offset by the removal of the Federal Sales Tax as part of the implementation of the Goods and Services Tax (GST): net total of $7.1 million; and $19.0 million
- increase in capital funds mainly due to the fact that government's budget restraint measures of November 1990 are reflected in the 1990-91 forecast only. $20.7 million

**Explanation of the 1990-91 forecast:**

The 1990-91 forecast as at the end of November 1990 is $9.3 million lower than the 1990-91 Main Estimates of $913.6 million (extract from Part II of the Estimates, page 9). This is the net result of:

- A decrease in capital and operating funds following the government's budget restraint measures and the removal of the Federal Sales Tax as part of the implementation of the GST; and ($22.1 million)
- The net increase for personnel cost (eg., pay equity settlements) and others. It should be noted that the forecast does not yet include anticipated resource requirements from Treasury Board Contingency (Vote 5) for salary purposes with the exception of the pay equity settlements. $12.8 million

# B. Recent Performance:

## 1. Highlights 1989-90

In 1989-90, the Correctional Service of Canada established and achieved a number of initiatives.

**Offender Programming and Management**

- the implementation of Unit Management in all federal institutions as the fundamental organizational approach to institutional management;
- the implementation of case management strategies and integrated sentence management in response to a number of public inquiries and changes required by the passage of detention legislation (Bill C-67);
- the implementation of revised Community Residential Facility and Community Supervision Standards ensuring all Correctional Service of Canada community personnel and contract parole supervisors and agencies have a clear statement of their roles and CSC's expectations;
- the development of implementation plans for task force recommendations on federal/provincial relations and on community and institutional programs;
- the implementation of regional Living Skills Pilot projects that have clearly demonstrated their efficiency in terms of promoting safe reintegration;
- the attainment of the Service's literacy target in graduating 4,050 inmates from the Adult Basic Education (ABE) program, between 1987-88 and 1989-90;
- the opening of the first minimum security institution for federally sentenced women in Kingston, Ontario (previously, the only alternative to the Prison for Women, with its stringent security standards, was transfer to provincial institutions);
- the development of a new design concept for inmate accommodation, emphasizing staff-offender interaction; (this concept has been approved for William Head Institution, Pacific Region, replacing existing dormitories and providing additional programming and support space related to inmate accommodation);
- the announcement of eight short-term recommendations of the *Task Force on Federally Sentenced Women* regarding program and service improvements to be made at Prison for Women, to which the Service is committed to implementing in fiscal 1990-91;
- the implementation of an Exchange of Service Agreement with the Province of Ontario in the provision of 48 beds for federal offenders requiring specialized treatment programs at the Northern Treatment Centre;

- the signing of a federal-provincial agreement with British Columbia for accommodation and programs for federally sentenced women from that province at the new provincial facility in Burnaby;
- the award of a contract to the Prince George Friendship Centre to provide 10 beds for Native Offenders (the first time that beds for native offenders have been available in northern British Columbia);

**Reduction of Violence**

- the signing of a Memorandum of Understanding with the Royal Canadian Mounted Police in sharing resources in the reduction and trafficking of drugs in federal institutions;
- the initiation of required regulatory changes to support a Urinalysis Program in institutions and the community;
- the creation of a Contraband Control Group and the implementation of this Group's recommendations resulting in major amendments to policies and practices;
- the establishment of the *Task Force on Substance Abuse* to coordinate the development, management, delivery and evaluation of the Service's substance abuse programs.

**Internal Management Efficiencies**

Enhanced Communications

- the development of an education strategy for regional communications personnel, and the training of regional representatives on media relations;
- the offering of conference/workshops on the principles and objectives of the Mission of the Correctional Service of Canada to all correctional employees in order to concentrate the efforts of the Service on activities that best respond to the current conditions within the criminal justice system.

Personnel Management and Training

- the development and implementation of a national Employee Assistance Program with training workshops held in all Regions;
- the elaboration of an overall training policy and provision of training, including Unit Management, Situational Leadership, Management of Professional Growth and the Quality of Life programs.

Accountability

- the development of an integrated accountability framework, including a new Operational Planning Framework;
- the modification of the role of the internal audit function to focus analysis on operational issues.

Research

- the development of a structured approach to applied research, based on participation from within and outside the CSC;
- the introduction of *Forum on Corrections Research*, a new publication for correctional professionals representing the most recent research findings in correctional programming and management;
- the initiation of research projects in the areas of case management and new assessment technology, understanding of violence, offender motivation, and the impact of programming on community adjustment.

Automation and Technology

- the continued development of the Offender Management System (OMS), which will provide automated support to the offender management functions and serve the needs of both the Service and the National Parole Board, and will interface with the Canadian Policy Investigation Centre system of the Royal Canadian Mounted Police;
- the initiation of the Corporate Systems Infrastructure project designed to provide an integrated approach to CSC's corporate telecommunication networks.

## 2. Review of Financial Performance

**Figure 2: 1989-90 Financial Performance**

| (thousands of dollars) | 1989-90 Actual | 1989-90 Main Estimates | Change |
|---|---|---|---|
| **Budgetary** | | | |
| Correctional Operations | 454,942 | 402,599 | |
| Correctional Programs | 98,986 | 97,936 | |
| Technical and Inmate Services | 209,049 | 232,172 | |
| Management and Administration | 113,218 | 104,627 | |
| | 876,195 | 837,334 | |
| Revenue credited to the CRF | 24,946 | 31,955 | |
| **Non-Budgetary** | | | |
| Loans | 2 | | |
| Person-Years: Controlled by T.B. | 10,434 | 10,404 | |
| Non-Controlled | 1 | 1 | |

**Explanation of Change:**

CSC actual expenditures were 4.6% or $38.9 million greater than the Main Estimates (increased budget level through Supplementary Estimates and access to Treasury Board Contingency Vote):

The major items were:

- Net increase in personnel costs due to contract revisions and retroactive payments: $61.3 million.
- Increase in other operating (non-salary) costs primarily due to increased expenditures for the purchase of raw materials for the Industrial Program: $4.0 million.
- Lapse in capital construction, equipment and capital contributions to provinces: ($26.4 million).

(Details by Activity are contained in Section II, Analysis by Activity)

# C. Background

## 1. Introduction

The Correctional Service of Canada is part of the criminal justice system. This system's operation depends upon its closely inter-related components, which include the body of criminal laws, law enforcement agencies, the judiciary, and correctional services. Jurisdiction over these components is shared and divided among all levels of government. At the federal level, the Service is an agency of the Ministry of the Solicitor General, which also includes the Royal Canadian Mounted Police, the National Parole Board, the Canadian Security Intelligence Service, and the Ministry Secretariat.

## 2. Mandate

The legislative and constitutional framework that guides the Correctional Service of Canada is set out by the Constitution Act 1867, including the Canadian Charter of Rights and Freedoms, the Criminal Code of Canada, the Penitentiary Act and Regulations, the Parole Act and various international agreements. These include the United Nations Standard Minimum Rules for the Treatment of Prisoners and the International Covenant on Civil and Political Rights.

## 3. Program Objective

The program objective of the Correctional Service of Canada is:

> To contribute, as part of the criminal justice system, to the protection of society by actively encouraging and assisting offenders to become law-abiding citizens, while exercising reasonable, safe, secure and humane control.

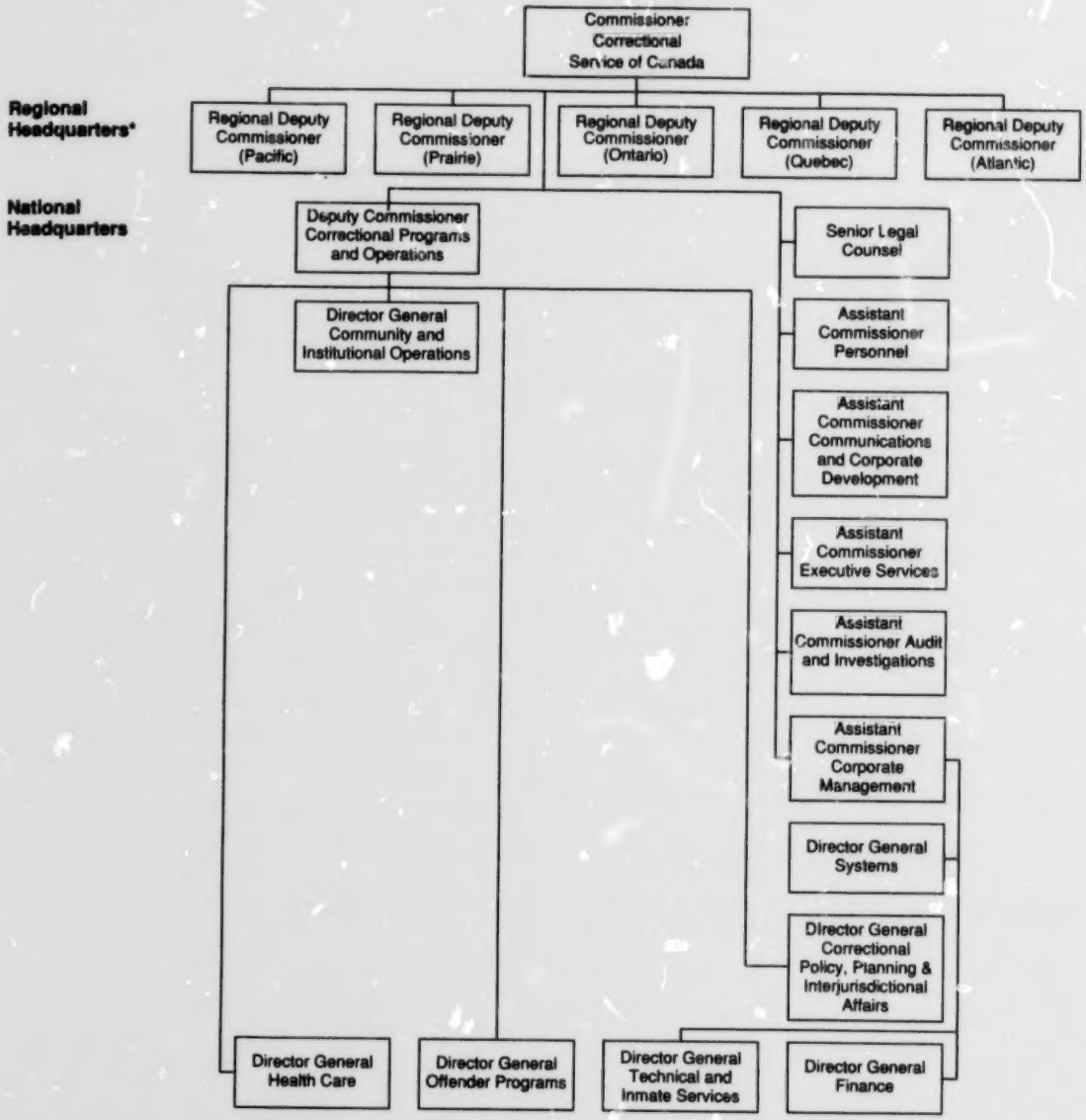
## 4. Program Organization for Delivery

**Organization Structure**: The Correctional Service of Canada is a complex organization, providing services across the country both within correctional institutions and in the community. These tasks are diverse and affect matters of public safety. The Service is organized to provide a balance between the need for central control of policy-making and accountability and the need for sufficient local authority to facilitate effective program delivery. Delivery of service to its widely dispersed offender population is decentralized.

The Service is organized at three levels of management - National, Regional and Institutional/District Parole Office. National Headquarters is responsible for coordinating the development of strategic policy direction, national operating policies, standards and plans, provision of functional guidance to the regions, and monitoring, evaluation and audit of national policy and program implementation. Authority and accountability for strategic direction and corporate policy decision making is vested in a committee of senior national and regional managers.

There are five regions, each with its own deputy commissioner and headquarters responsible for the implementation of national policy within their respective jurisdictions, development and communication of regional policies and programs, provision of guidance to the institutions/district parole offices, review and appraisal of all operational units within the region, and reporting.

## Figure 3: 1991-92 Estimates by Organization and Activity ($000)




| Region | Correctional Operations | Correctional Programs | Technical & Inmate Services | Management & Administration | Program Totals |
|---|---|---|---|---|---|
| Atlantic | 47,960 | 13,093 | 13,482 | 10,182 | 84,717 |
| Quebec | 142,822 | 29,575 | 40,025 | 19 594 | 232,016 |
| Ontario | 110,197 | 32,065 | 28,374 | 15,229 | 185,865 |
| Prairie | 98,620 | 23,902 | 21,676 | 14,942 | 159,140 |
| Pacific | 68,159 | 15,899 | 16,599 | 12,537 | 113,194 |
| Ottawa Headquarters | 12,893 | 5,445 | 16,628 | 41,406 | 76,372 |
| Operating | 480,651 | 119,979 | 136,784 | 113,890 | 851,304 |
| Capital | 409 | 2,590 | 100,617 | 5,487 | 109,103 |
| Transfer Payments | 1,018 | 57 | 0 | 271 | 1,346 |
| **Total** | **482,078** | **122,626** | **237,401** | **119,648** | **961,753** |
| **Person-Years: Controlled** | **6,900** | **921** | **1,249** | **1,470** | **10,540** |
| **Non-Controlled** | | | | **1** | **1** |

** Regional operations are associated with all Activities.*

The regional headquarters locations are as follow:

Pacific Region — Abbotsford, British Columbia
Prairie Region — Saskatoon, Saskatchewan
Ontario Region — Kingston, Ontario
Québec Region — Laval, Québec
Atlantic Region — Moncton, New Brunswick

The institutions/district parole offices are responsible for implementing national and regional policies/programs.

The organization of CSC's institutions has been developed in support of the correctional model in place for program delivery. This model is referred to as Unit Management and has as its principal objective the facilitation of extensive interaction between staff members and inmates. This is achieved through integration of the security, case management and specified program functions in the roles of the unit team members.

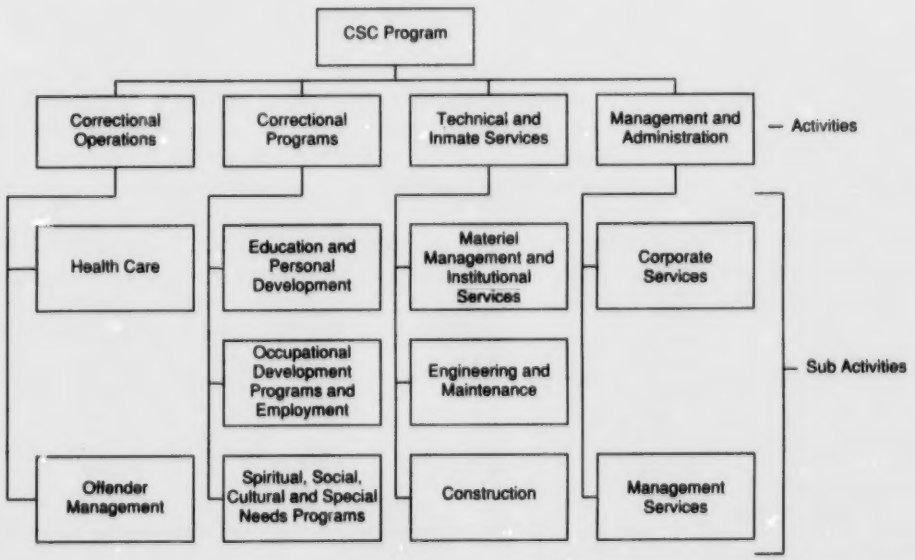
The organization of the Service is illustrated in Figure # 3.

**Activity Structure:** The Correctional Service of Canada has identified four activities to reflect the organization and objectives of the Service in administering sentences and preparing offenders for safe return to society. Each activity has an objective that contributes to meeting one or both aspects of the program objective. Each activity is divided into sub-activities.

Generally, the *Correctional Operations* activity provides for the security and control of inmates, treatment and release planning, progress monitoring, and the provision of health care. The *Correctional Programs* activity provides various programs designed to increase the offender's current knowledge and skill level, thereby enhancing the likelihood of achieving a successful reintegration into the community upon release. The *Technical and Inmate Services* provides the goods, materials and institutional services for inmates and staff, facility planning and maintenance and the management of construction projects. The *Management and Administration* provides the overall management direction, research, program evaluation, audit, legal services, and the provision of personnel, finance, systems, administration and communication services.

An outline of the activities and sub-activities is presented in Figure # 4.

## Figure 4: Activity structure of the Correctional Service of Canada



# D. Planning Perspective

## 1. External Factors Influencing the Program

**Criminal Justice System**

The Charter of Rights and Freedoms continues to have a direct bearing upon the criminal justice system. The Charter's influence is reflected in the nature and scope of decisions of the Federal and Supreme Courts. The Service has taken a proactive approach to ensuring that all policies and programs are consistent with the Charter and implicit in this position is the duty to act fairly, especially in the area of decisions affecting offenders. In spite of its proactive approach, the Service's administrative decisions, as well as the level and type of service it offers, are subject to judicial review. Should court challenges be significant in number or outcome, resources will have to be deployed in ways other than presently planned and practices and prioritites might need to be reviewed.

The groundwork for reform within the criminal justice system has been articulated in reports such as the Sentencing Commission Report, the Report on the Standing Committee on Justice and Solicitor General (the Daubney Report), Correctional Law Review reports and the Canadian Bar Association reports. These reports address a myriad of problems in the justice system and recognize the disparity in sentencing, the lack of integration between components of the criminal justice system, Canada's over-reliance on incarceration, and the lack of a coherent criminal justice policy. Most recently, the Ministry's response to this opportunity for reform has taken the form of the preparation of a consultation paper on proposed amendments to sentencing, conditional release, and correctional law, which was released for public consultation on July 6, 1990. (*Directions for Reform: Sentencing, Corrections and Conditional Release*) If implemented, these amendments would have a direct effect on time served in custody prior to conditional release eligibility, on case preparation and release decision making, and on penitentiary populations.

The findings from recent Coroner and provincial inquests into sensational incidents have indicated apparent shortcomings in the criminal justice system. The Service is committed to responding to recommendations from such inquests and ensuring that the direction taken in response is consistent with its overall mandate and Mission. Implementation of improvement of the system of collecting case information and communicating it to all parts of the system that require it, as well as improvement of practices in the area of reception of offenders, case planning and treatment, release planning and the community supervision program significantly impact on the workload and on the resources of the Service.

As a result of these inquiries, the operations of the offender aftercare agencies have been subject to increasing scrutiny and constraint. In response to the expectation that these agencies undertake both control and support services, the Service has introduced, in its contractual agreements, standards and conditions and is devoting resources in closely monitoring their implementation. The contributions of these organizations in the coming years are critical in an environment where there are increasing demands for correctional reform in relation to issues such as responding more effectively to the needs of offenders and reducing the risks posed by violent offenders. These contributions will translate into a balance between advocacy and service to the client but should clearly address the need for more programming.

The Minister of Justice has recently tabled in Parliament proposed amendments to the **Young Offenders Act**. Those amendments address the transfer provision for youths charged with murder and timing of parole eligibility. Should more youths be admitted to the federal correctional system, careful consideration will have to be given to accommodation and program requirements.

**The Public**

Various reports and public opinion surveys reveal that the Canadian public's awareness and understanding of the issues of the criminal justice system are limited. This has prompted calls for improved public information and education and more openness in communications on the part of all components of the criminal justice system. The most pervasive finding in recent public opinion surveys is that public confidence in the administration of Canada's justice system is very fragile. The over-riding public concern is for increased protection from violent crime.

In response, communications plans in the Service will emphasize quality research and planning, assertive relations with the media, improved media training for designated spokespersons, special events planning with emphasis on speaking engagements for the Solicitor General, strengthening direct communications with the public, improved internal communications and greater cooperation with our working partners to enhance opportunities for joint initiatives in communications programs.

**Offender Population Forecast**

The offender population forecast includes both those federal offenders incarcerated in institutions and those released to the community on mandatory supervision or full parole. The forecast is based on the best information available on current and predicted trends and events, including demographic changes. The forecast values can be influenced by legislation, other components of the criminal justice system, and by changes in the greater socio-economic environment.

Therefore, should current criminal justice patterns and correctional responses be maintained, the incarcerated and conditional release populations are forecast as follows:

- The male on-register* offender population is expected to rise from 13,368 as of March 31, 1990 to 16,999 as of March 31, 2000. This increase represents a rise of 27.2 %. Year-to-year forecast increases range from 3.3 % to 1.7 %, and average 2.4 % per year.

- The female on-register offender population is forecast to increase from 307 as of March 31, 1990 to 371 as of March 31, 2000. This increase represents a rise of 20.8%, or approximately 2 % per year.

- The conditional release population (including full parolees and mandatory supervision) is forecast to increase from 6,770 as of March 31, 1990 to 7,689 as of March 31, 1995 — an increase of 13.6 % in this five-year period. This represents an increase of 378 offenders on mandatory supervision and 541 offenders on full parole.

By the end of 1990-91, the total offender population is forecast to reach 21,224 (including 95 provincial day parolees). Of these, 67% are expected to be incarcerated in institutions while the remaining would be on either full parole or mandatory supervision.

However, in view of the Service's intent to safely reintegrate a larger number of offenders into the community, the Service will actively pursue case management and programming strategies aimed at reducing the on-register population. As a result, it is anticipated that the forecast on-register population would be reduced by 1% by the end of 1990-91 and by 3% by 1993-94.

---

* *On-register population encompasses all incarcerated offenders in federal institutions, in provincial institutions under Exchange of Service Agreements and offenders who are on day parole in the community at community correctional centres or community residential facilities.*

# E. Program Effectiveness

**Program Monitoring**

Many information systems are currently in place to monitor program effectiveness indicators of the Service's new Operational Plan Framework. Other systems, however, are still in the development stage and will be implemented during 1991-92. Several years of information gathering will be required before reporting on these indicators.

**Effectiveness Indicators**

Criteria for measuring the effectiveness of the Service's Program must relate to its basic objective of administering the sentence imposed by the courts and preparing the offender for safe return to the community.

Given this, a number of indicators are used to illustrate effectiveness:

- Recidivism;
- Revocation of Conditional Release;
- Temporary Absence;
- Employment;
- Education; and
- Custody-Related Incidents (assaults, hostage takings, inmate suicides, murders and escapes)

**Recidivism**

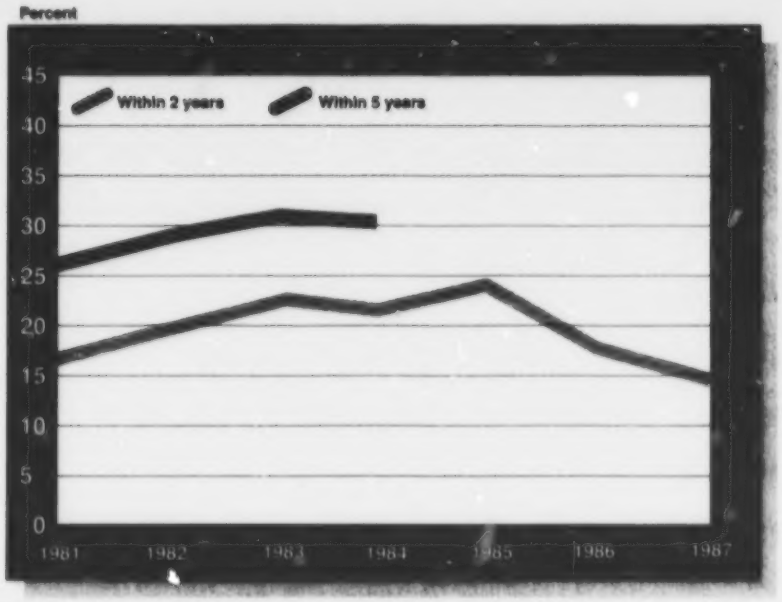
Although it is difficult to develop precise measurement criteria for each program designed to prepare offenders for successful reintegration into the community, it is generally accepted that a successful corrections program must reduce the recidivism rate.

A recidivist may be defined as a person who has served time in a federal institution, been released, convicted of a new offence, and returned to a federal institution. A study of recidivism suggests that a five-year period is sufficient for the follow-up of released inmates, because if recidivism is going to occur it usually takes place within five years and more commonly within two years.

Studies of inmates released* from federal institutions in the years between 1981 and 1987 indicate an average return rate of about 29% in the five-year follow up period. The percentage of inmates who returned within a two-year period between 1981 and 1987 averaged 20% with a slightly higher rate of 23.5% for the years 1983-1985. Details are presented in Figure 5. A 1% change in the rate represents approximately 55 offenders.

* *A released inmate is defined as an inmate who has been released on full parole or mandatory supervision or who has reached the sentence expiry date.*

**Figure 5: Percentage of Inmates Released from and Re-Admitted to Federal Institutions after New Offenses**



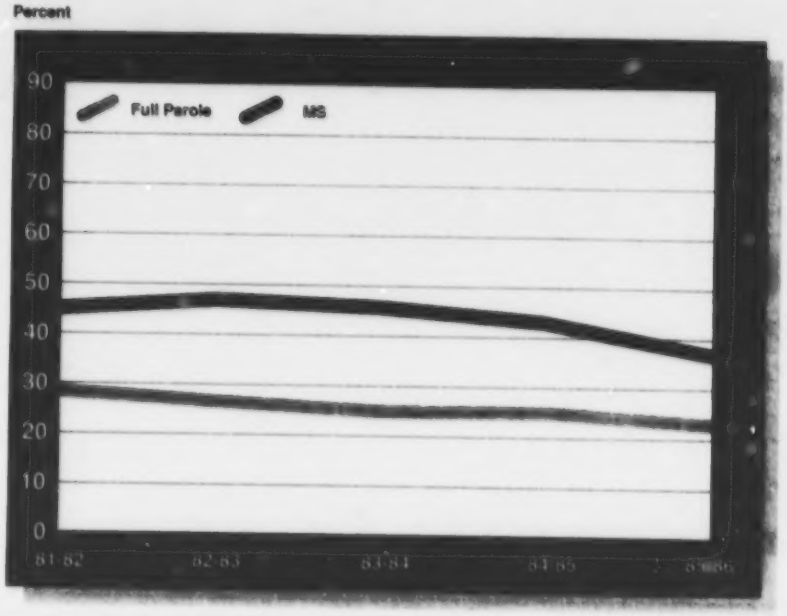

**Revocation of Conditional Release**

A related measure of effectiveness is the percentage of offenders on full parole and persons under mandatory supervision who are returned to custody for violating the terms of their conditional release.

The primary aspect of the Service's role is to contribute to the protection of the public. In fulfilling this objective, parole supervision staff, through authority granted by the National Parole Board, may suspend an offender's parole or mandatory supervision. The supervision staff will, within 14 days, cancel the suspension or recommend to the National Parole Board that the offender's conditional release be revoked.

Figure 6 displays the outcome of federal full parole and mandatory supervision releases from 1981-82 to 1985-86. Caution must be used in interpreting this information, as it reflects the environment of the entire criminal justice system. It would be misleading to attribute changes solely to Correctional Service of Canada policies.

**Figure 6: Percentage of Parolees and Persons Under Mandatory Supervision Returned to Custody for Violation of Terms of Release or New Offence**



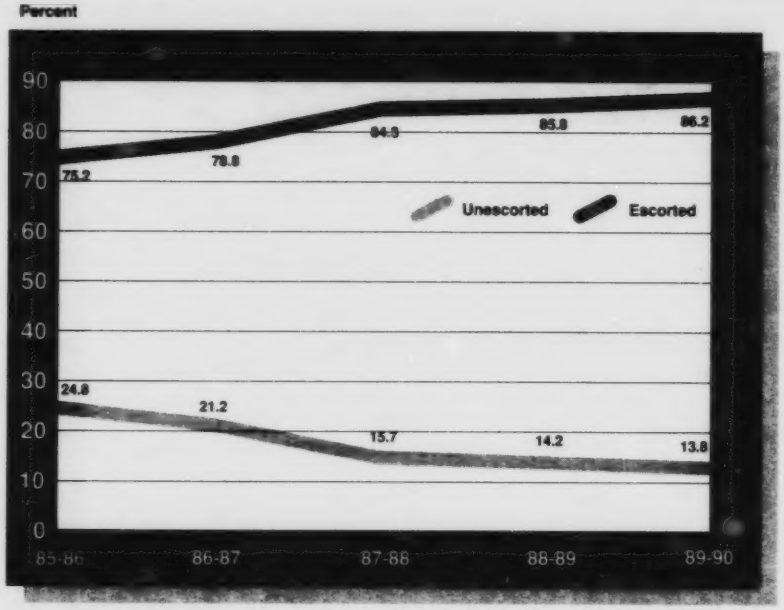

**Temporary Absence**

In addition to release on parole or mandatory supervision, the Service operates a temporary absence program, in cooperation with the National Parole Board.

Temporary absences are a form of short-term release, usually not longer than three days, which may be granted to an inmate with or without a Service escort for medical, humanitarian (e.g. family illness, funerals, community service, cultural activities, etc.) or administrative reasons.

Generally, inmates are eligible for an escorted temporary absence any time after the commencement of their sentence. Generally, inmates are eligible for an unescorted temporary absence after completing one-sixth of their sentence, or at any time for emergency medical treatment. The successful completion rate of temporary absences from 1985-86 to 1989-90 was high, at approximately 99.5%.

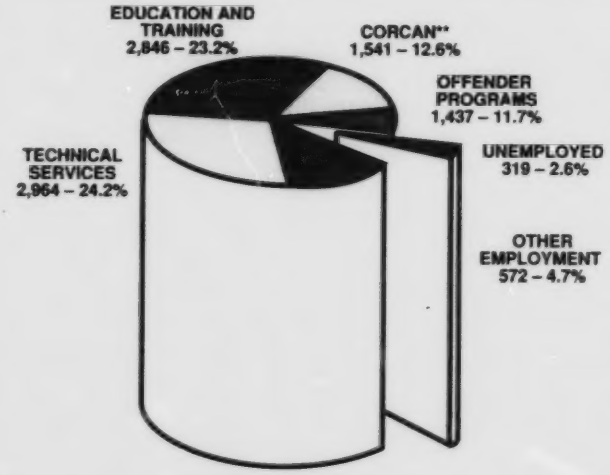
## Figure 7: Temporary Absences (TAs) Taken




### Employment

Offenders can develop work habits and obtain employment experience in a variety of the Service's industrial or agricultural work settings. These activities assist in providing the opportunities to acquire the necessary skills and abilities to return to society. (See Figure 8)

## Figure 8: Percentage of Inmates Employed*




* Excludes approximately 21% of the total inmate population who are not available for work due to special treatment such as placement in segregation, hospitalization, protective custody; or who are participating in the reception process, housed in a provincial institution, on day parole or temporary absence; or who have refused to work.

** CORCAN is the Occupational Development Programs Division within the Service responsible for industrial operations and agribusiness.

**Education**

The Service offers a variety of academic and trade-related programs designed to provide offenders with increased knowledge or improved skills that will prove beneficial when they return to the community.

**i) Adult Basic Education**

The Adult Basic Education program provides literacy training services to inmates.

The definition of literacy used by the Service for its ambitious three-year literacy initiative (1987-88 to 1989-90) followed the accepted United Nations functional literacy standard of Grade 8 completion.

The cumulative target established for this period was 4,050 completions. The overall target rate was exceeded by 1.3%, achieving 4,101 completions over this time period.

In a national post-release follow-up study, it was found that offenders who completed ABE while incarcerated were much less likely to be re-admitted than offenders who were released before completing or who had voluntarily withdrawn from ABE before release. The evidence suggested that ABE may be particularly beneficial for offenders who are released on Mandatory Supervision as opposed to Full Parole.

A smaller post-release survey of ABE participants, conducted in the Ontario and Pacific Regions, revealed that close to 50% felt that ABE had helped them "a great deal" to do things they had not been able to do before. In particular, many felt that their ABE experience was helpful in terms of job searching, on-the-job skills, and in their relationships with family and friends.

**ii) Secondary to Post-Secondary Education Programs**

From April 1, 1989 to March 31, 1990, 26,587 accredited secondary and post-secondary course registrations were reported with an overall 43% completion rate.

**Custody-Related Incidents**

Criteria for measuring successful incarceration include reducing or eliminating the number of cases in which inmates harm either the public, staff, other inmates, or themselves; and reducing or eliminating escapes from custody.

Through the exercise of reasonable, safe, secure and humane control, the Service strives to minimize security-related incidents, including assaults, hostage takings, inmate suicides, murders and escapes.

While some types of incidents have increased in number over the previous year, the percentage increase (1.15%) of major security incidents is lower than the percentage increase of the inmate population for the same time period. Recent trends are provided in Figures 9 and 10.

## Figure 9: Trends in Custody-Related Incidents

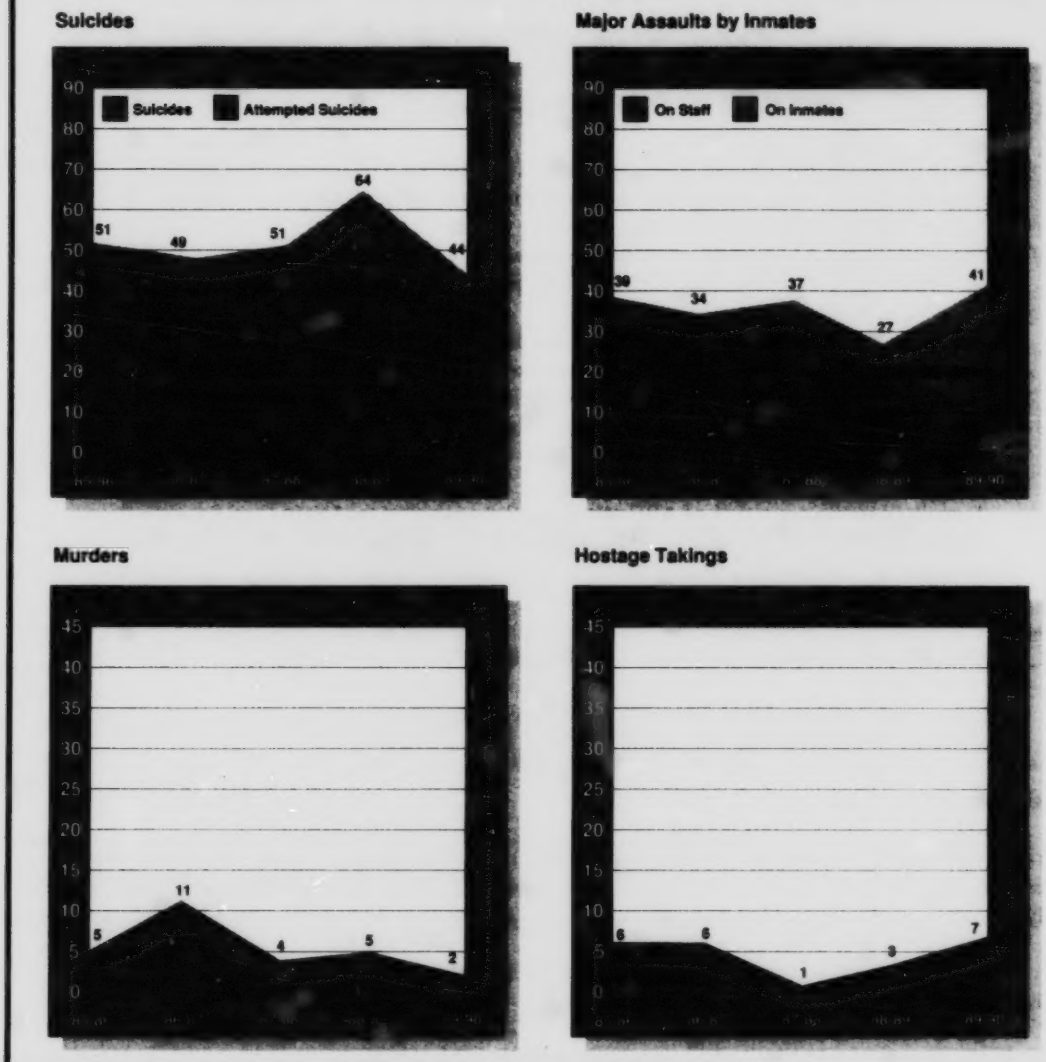
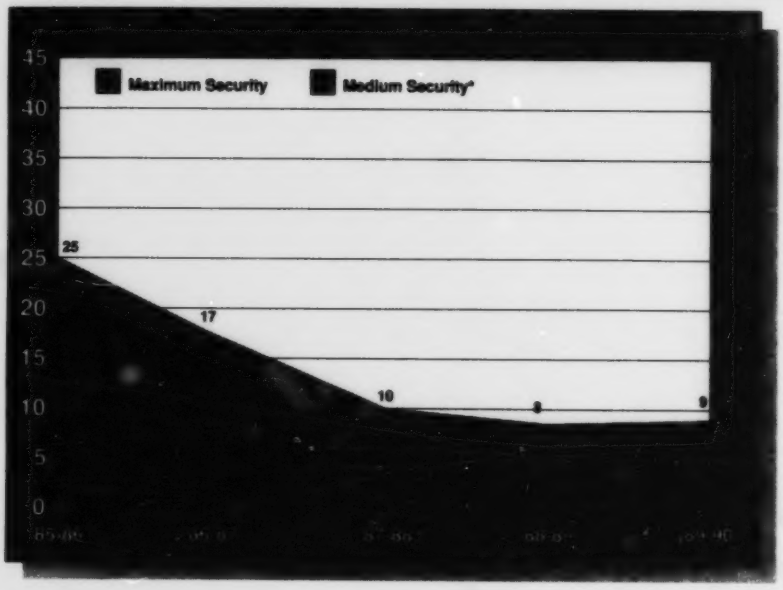


**Figure 10: Escapes**




* *The decrease in escapes at medium security institutions is, to a great extent, due to the implementation of Perimeter Intrusion Detection Systems (PIDS) at these institutions.* *(see page 47)*

# F. Program Costs and Performance

Trends related to the control of person-year and operational resources are represented by:

- Operating Costs in Current and Constant dollars (1981-82);
- Actual and Forecast Cost per Offender — Total Program;
- Costs of Maintaining Offenders by Security Level in Current and Constant Dollars;
- Overtime
- Offender Population and Person-Years; and
- Person-Year:Offender Ratios — Total Program.

The Service continues to contain costs and to administer the delivery of programs in a cost-effective manner. Trends related to the control of person-year and dollar resources are displayed in Figures 11, 12, 13, 14, 15 and 16.

The 1989-90 average cost of maintaining each offender (excluding capital costs and transfer payments) expressed in 1981-82 constant dollars increased by $1,404 to $25,635 when compared to 1988-89. The annual cost in current dollars increased to $38,512 from $34,864 the previous year. The annual cost per inmate by type and security level of institution and parolee costs are displayed in Figures 13.

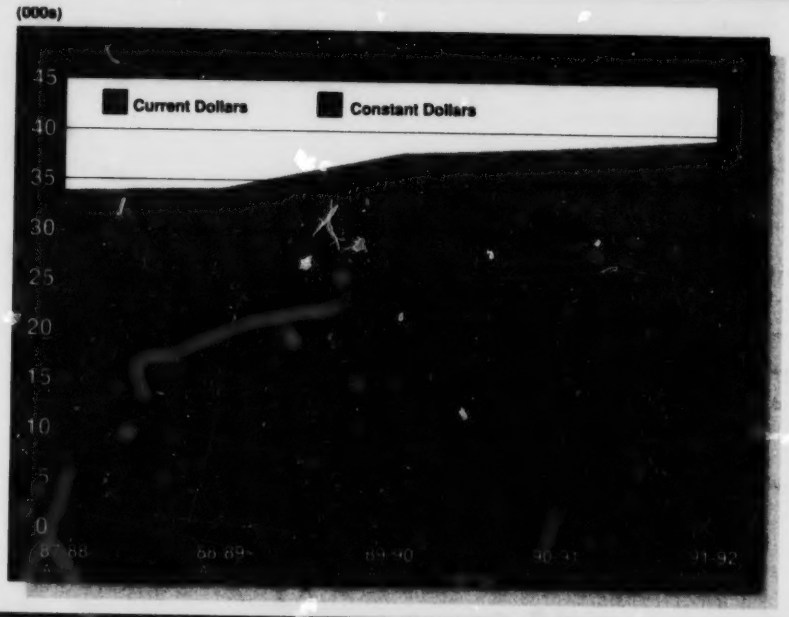
**Operating Expenditures**: For fiscal year 1991-92, operating expenditures are estimated at $36.9 million over the 1990-91 forecast. This represents an increase of 4.5%. However, when the effects of inflation are removed, a decrease of 0.4% in 1981-82 constant dollars is forecast. The operating costs and costs per offender are displayed in Figures 11 and 12.

**Figure 11: Operating Costs in Current and Constant Dollars** (thousands of dollars)

| | Current Dollars | | | | Constant Dollars (1981-82 Base) | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Personnel Costs | Other Costs | Total Operating | % Change | Total Operating | % Change |
| 1987-88 Actual | 452,595 | 216,963 | 669,558 | 2.0 | 479,404 | (3.5) |
| 1988-89 Actual | 460,337 | 233,355 | 693,692 | 3.6 | 482,116 | 0.6 |
| 1989-90 Actual* | 529,943 | 252,723 | 782,666 | 12.8 | 518,124 | 7.5 |
| 1990-91 Forecast | 526,574 | 287,783 | 814,357 | 4.0 | 517,931 | (0.04) |
| 1991-92 Estimates | 544,281 | 307,023 | 851,304 | 4.5 | 515,890 | (0.4) |

* *Actual costs reflect large disbursements linked to salary contract revisions and retroactive payments.*

## Figure 12: Actual and Forecast Cost per Offender — Total Program




**Cost of Maintaining Offenders by Security Level**: The following table is a five-year summary of direct institutional costs per offender (excluding capital) in current year and constant year dollars.

## Figure 13: Annual Costs — Current Dollars

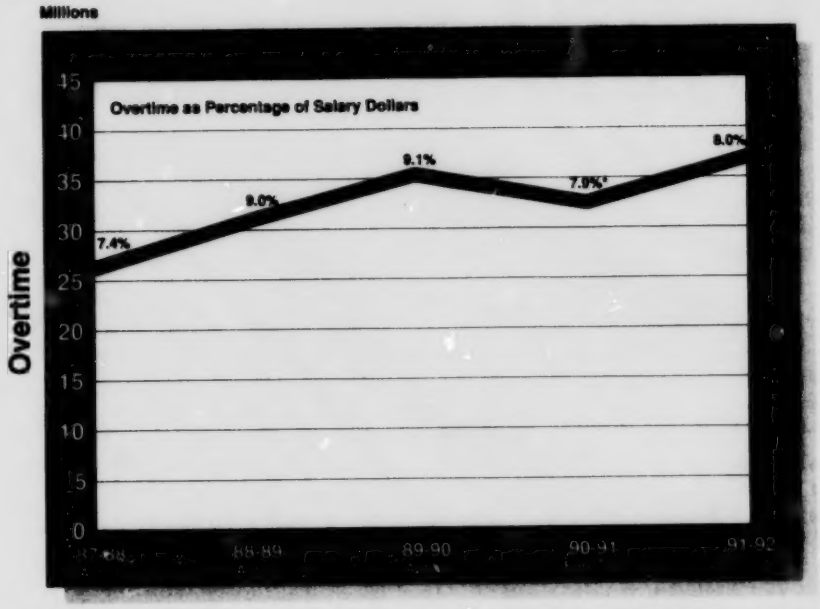
| | 1989-90* | 1988-89 | 1987-88 | 1986-87 | 1985-86 |
|---|---|---|---|---|---|
| Maximum — male | 67,388 | 61,744 | 66,076 | 56,312 | 49,015 |
| Maximum — female | 71,277 | 65,239 | 66,767 | 57,067 | 57,450 |
| Medium | 44,296 | 39,512 | 40,783 | 37,942 | 35,633 |
| Minimum | 33,586 | 31,921 | 28,797 | 31,826 | 29,651 |
| Farms | 48,629 | 40,569 | 41,506 | 38,811 | 36,848 |
| CCC | 26,057 | 22,589 | 14,992 | 19,512 | 21,245 |
| Parolee | 7,916 | 6,906 | 6,266 | 6,580 | 6,216 |

## Annual Costs — Constant Dollars (1981-82 base)

| | 1989-90* | 1988-89 | 1987-88 | 1986-87 | 1985-86 |
|---|---|---|---|---|---|
| Maximum — male | 44,610 | 42,912 | 47,310 | 42,628 | 38,575 |
| Maximum — female | 47,185 | 45,341 | 47,805 | 43,200 | 45,213 |
| Medium | 29,323 | 27,461 | 29,201 | 28,722 | 28,043 |
| Minimum | 22,233 | 22,185 | 20,619 | 24,092 | 23,335 |
| Farms | 32,192 | 28,195 | 29,718 | 29,380 | 28,999 |
| CCC | 17,249 | 15,699 | 10,734 | 14,771 | 16,720 |
| Parolee | 5,240 | 4,800 | 4,486 | 4,981 | 4,892 |

* *Actual annual costs reflect large disbursements linked to salary contract revisions and retroactive payments.*

## Figure 14: Overtime




** It should be noted that the forecast does not include anticipated resource requirements from Treasury Board Contingency Vote 5 for salary purposes with the exception of the pay equity settlements.*

**Person-years**

Between 1985-86 and 1989-90, the full impact of the Service's accelerated resource reduction program came into effect, with the number of person years in the Service's reference levels reduced by 5.9%. During the same time period, the total federal offender population increased by 11.8%.

The overall efficiency is measured using person-years per offender. However, when analyzing the trends it is important to consider the mix of inmates incarcerated in institutions and offenders released to the community. The resources required to staff an institution do not change significantly with fluctuations in the inmate population.

Although the costs of community supervision are less than the costs of incarceration, a significant change in the number of offenders under supervision is required to change the person-year/offender ratio.

Figures 15 and 16 demonstrate the general downward trend in the person-year/offender ratio. Additional person-year information is presented in Figures 37 and 38.

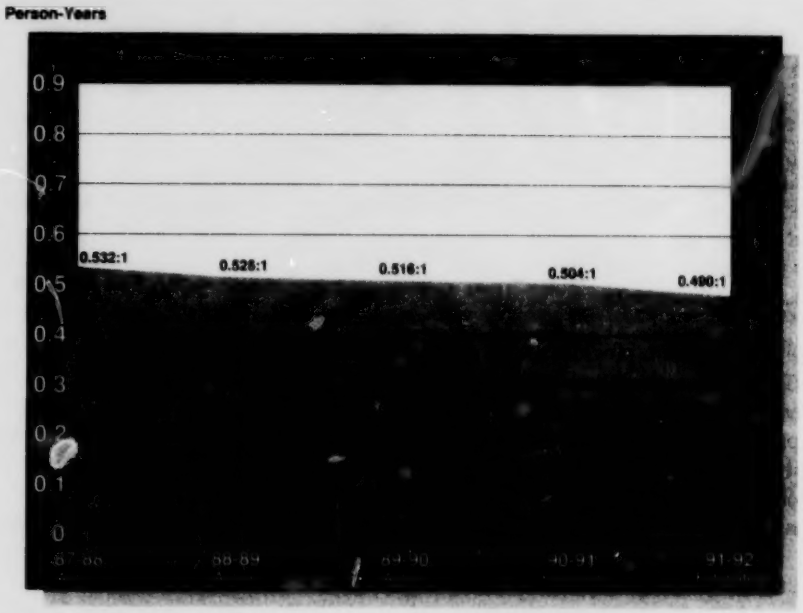
## Figure 15: Offender Population and Person-Years

| | Average Inmate Population | Average No. of Parolees and M.S. Cases * | Total Offender Population | Person-Years (P-Y) | P-Y/ Offender Ratio |
|---|---|---|---|---|---|
| 1987-88 Actual | 12,528 | 7,187 | 19,715 | 10,490 | 0.532:1 |
| 1988-89 Actual | 12,903 | 6,994 | 19,897 | 10,457 | 0.526:1 |
| 1989-90 Actual | 13,375 | 6,836 | 20,211 | 10,434 | 0.516:1 |
| 1990-91 Forecast | 13,900 | 6,995 | 20,895 | 10,526 | 0.504:1 |
| 1991-92 Estimates | 14,328 | 7,193 | 21,521 | 10,540 | 0.490:1 |

* - mandatory supervision

— Forecast and Estimate averages do not include the percentage reductions to the forecast on-register populations referred to on p. 20.

## Figure 16: Person-Year:Offender Ratio — Total Program



# Section II
# Analysis by Activity

## A. Correctional Operations

**Objective**

To provide adequate and sufficient supervision and control of incarcerated and conditionally released offenders; to provide an acceptable range and quality of health care services; to provide efficient and effective case management services; and to contribute to the success of rehabilitation programs.

**Description**

Provision of health care services to promote and ensure the physical and mental well-being of inmates; supervision and control of inmates in concert with physical and perimeter security, internal security operations and preventive security measures to ensure security of correctional institutions; and case management services including classification, correctional treatment planning, monitoring of offender progress, conditional release planning, case assessment, community supervision and aftercare services.

This activity consists of two sub-activities:

**Health Care:** provides inmates with a complete range of medical, dental, nursing, pharmaceutical, psychiatric, and psychological services, and provides conditionally released offenders with psychiatric and psychological, and other rehabilitative services, consistent with currently accepted Canadian practices and standards. Serious medical problems or special requirements that cannot be handled internally are referred to health care facilities in the community.

**Offender Management:** provides a wide range of related functions that are essential to the effective management of offenders throughout their sentence. These include: a) case management services involving the assessment of offenders' needs and appropriate security classification development of individualized Correctional Treatment Plans, preparation of offenders for reintegration into the community, and assessment of their release plans and suitability for receipt or continuation of a conditional release; b) community services involving supervision of offenders on conditional release, and aftercare services; c) inmate supervision and control, and preventive security operations; d) sentence administration; e) management of the inmate visitation and recreation programs.

**Resource Summaries**

The Correctional Operations Activity will account for approximately 56.4% of the Correctional Service of Canada operating budget in 1991-92 and 65.5% of the total person years.

**Figure 17: Activity Resource Summary — Correctional Operations**

| (thousands of dollars) | Forecast 1990-91 | | Actual 1989-90 | |
|---|---|---|---|---|
| | $ | P-Y | $ | P-Y |
| Health Care | 64,306 | 649 | 59,155 | 615 |
| Offender Management | 390,535 | 6,267 | 395,787 | 6,385 |
| | 454,841 | 6,916 | 454,942 | 7,000 |

Major Expenditure items are personnel costs: 75.2%; Exchange of Service Agreements: 7.0% and aftercare services: 7.1%.

**Figure 18: 1989-90 Financial Performance — Correctional Operations**

| (thousands of dollars) | 1989-90 | |
|---|---|---|
| | Actual | Main Estimates |
| Health Care | 59,155 | 57,288 |
| Offender Management | 395,787 | 345,311 |
| | 454,942 | 402,599 |

Explanation of Change:

Actual expenditures were much higher due to increases for salary revisions and retroactive payments: $44.8 million; increased adjustments following the introduction of the new activity structure: $3.5 million and increases in health care and aftercare services: $4.0 million.

**Performance Information and Resource Justification**

The Correctional Operations person-year/offender ratios and expenditures per offender are displayed in Figures 19 and 20 respectively.

**Figure 19: Actual and Forecast Correctional Operations Person-Year/ Offender Ratios**

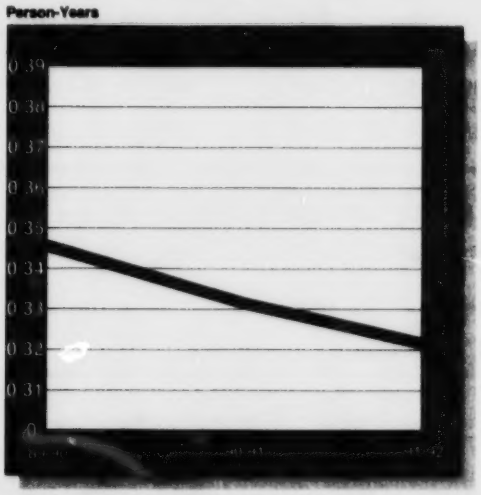
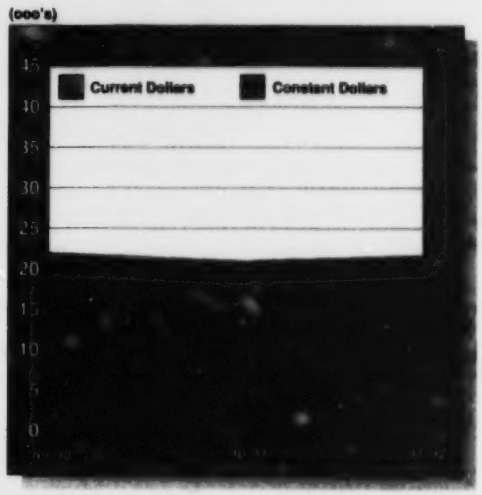



**Figure 20: Actual and Forecast Correctional Operations Expenditures per Offender**




**Resource Requirements:**

The person-year requirements for the **Health Care** sub-activity are based on detailed work plans. These plans are developed with reference to requirements for the provision of a continuum of health care, including medical, psychological and psychiatric care. Programs and service provided are in keeping with community and professional standards.

The **Offender Management** sub-activity includes community and institutional person-years.

Person-years for institutional unit management functions are provided by:

- a series of unit-based posts - a post is composed of a set of security-related tasks that one person is required to perform during one working shift. The number of posts and the staffing requirements of each are determined after taking into consideration the size and the layout of each institution and the duties to be performed in the context of security profile of the institution and its related programs; and

- case-management-related activities that are determined primarily through the application of workload-related standards.

The community offender management person-year requirements are determined by a series of workload-related standards based on volumes of casework documentation and the range of offender services provided to offenders on conditional release.

## Plans for 1991-92 and beyond:

- to reintegrate a significantly larger number of offenders as law-abiding citizens thereby reducing the relative use of incarceration as a major correctional intervention;
- to ensure that the Service responds appropriately to the risk and needs of each offender in preparation for release to the community by further refining the concepts of risk and needs of offenders and incorporating them into the management of offenders;
- to develop and implement a mental health strategy aimed at meeting the mental health needs of offenders; and
- to develop and implement ongoing training strategies for institutional staff in order to fully develop their potential thus increasing their contribution to the correctional process, emphasizing interaction and intervention with offenders.

## 1989-90 Accomplishments

### Unit Management

The Unit Management model was implemented in all federal institutions as the fundamental organizational approach to institutional management. This model requires a decentralized approach in which the institution is divided into smaller, more manageable segments within the institutions. Unit Management allows for a unified approach to offender programs, offender casework, better overall security, and the reintroduction of continuous staff presence and interaction with inmates in all aspects of institutional life.

### Case Management

Case Management strategies and practices were consolidated into a single Case Management Policy and Procedures Manual for ease of reference. This manual reflects a number of policy changes due to public inquiries and the changes required by the passage of detention legislation (i.e. Bill C-67: longer detention of dangerous offenders and automatic review for day parole consideration at one-sixth of an offender's sentence).

### Community Supervision Standards

Supervision standards for offenders on conditional release were updated and implemented to ensure that all Correctional Service community personnel, contracted parole supervisors, and agencies have a clear statement of their roles and CSC's expectations. One important element of the Supervision Standards is a research-based Community Risk/Needs Management Scale developed by the Service, which allows parole personnel to effectively assess the risk offenders pose to society and to better evaluate offenders' needs.

The Service also revised its expectations of the services provided by Community Residential Facilities. These facilities operated approximately 1,100 beds under contract for residential care of offenders during 1989-90. Revised standards focused on security and safety of the public and staff, improved documentation control and closer ties with the community and police.

**Offender Programming Framework**

The *Task Force on Community and Institutional Programs* was established in June 1988 to propose and develop improvements to offender programs. This was part of an ongoing effort by the Service to contribute more effectively to the protection of the public by reducing risk and by helping offenders become law-abiding citizens.

During 1989-90, the planning was completed and implementation began for a number of projects such as community-based sex offender and substance abuse programs, case management assessment, intensive parole supervision and psychological assessment and treatment.

The development of an evaluation framework for the *Task Force* was requested by Treasury Board to monitor results against the Task Force initiatives. This evaluation framework was accepted by Treasury Board in the spring of 1990. The evaluation framework clarified goals, and identified target groups and benefits for the programs. Results are being regularly monitored to determine whether projects should lead to changes in the overall operating procedures of the Service.

**Mental Health**

The *Task Force on Mental Health Care*, convened in 1989, aimed at meeting the needs of the mentally disordered offender. The Task Force completed a series of studies to determine the prevalence of mental disorder among the offender populations. Initial findings, tabled in April 1990, indicate that over 75% of offenders exhibited an anti-social personality disorder; 70% had substance abuse problems and in excess of 10% demonstrated a lifetime prevalence of a psychotic disorder. The impact of the report and recommended conceptual framework and recommendations, is expected to fundamentally alter the way mental health programs are planned, delivered and evaluated. This will require a shift in emphasis toward targeting "criminogenic needs", those mental health needs believed to be directly related to the commission of a crime, and toward the assessment of risk based on the outcome of interventions aimed at meeting these needs. There must also be an emphasis on ensuring a continuum of service delivery from the date of admission until warrant expiry date, by offering programs and services in both community and institutional settings that are in concert with the case management and decision-making processes.

**Reduction of Violence**

In light of the National Drug Strategy and various challenges to Service's search procedures by civil rights groups, it was essential that the Service conduct a comprehensive review of the methods used to detect and control drugs within institutions. In response, a Contraband Control Group was created and the implementation of the Group's recommendations resulted in major amendments to policies and practices.

**Detention Provisions of Bill C-67**

In preparation for the Parliamentary Review of the legislation's effectiveness three years after its passage, several studies were completed in 1989-90 to review and analyze the impact of the implementation of Bill C-67.

The data produced from these studies have been utilized for three purposes: 1) the official Ministry response to Parliament on Bill C-67 was based on the evaluation studies; 2) program managers receive ongoing information on the operational impact of the legislation by means of a data base established during the evaluation process; and 3) the information and analysis resulting from the evaluations contributed to the creation of Ministry proposals for new legislation covering release decision making, the corrections act and sentencing. ( Ref: *Direction for Reform; Sentencing, Corrections and Conditional Release*.).

Previous evaluation work on Bill C-67 led to changes in implementation procedures, operational policy definition and data collection.

**Internal Audits: 1989-90**

A number of internal audits were conducted and completed as scheduled for Correctional Operations during 1989-90. All observations and recommendations are addressed by management through the development of action plans which are monitored on a quarterly basis.

Highlights of these internal audits are as follows:

**Security Electronic Systems** focusing on how such systems are contributing to the security of staff, offenders and the public; **Security Systems and Controls** examining several aspects of security systems and reviewing the overall policy framework for security; **Controlled Custody** examining the management control framework and policies, procedures and practices related to protective custody and administrative segregation; **Case Preparation and the Sharing of Information** reviewing the management control framework over Case Preparation and the related matter of information sharing; and **Involuntary Transfers** examining the management control framework for involuntary transfers and the requirements to share information with the offender and on the requirements of the duty to act fairly.

Detailed information on these audits is available from the Audit and Investigations Sector.

# B. Correctional Programs

**Objective**

To provide offenders with programs and opportunities for educational, occupational, social, cultural, spiritual and personal development in order to assist them in becoming law-abiding citizens.

**Description**

Provision of programs in academic and vocational education, social, cultural and personal development, occupational development, employment, and chaplaincy in order to enhance the likelihood of successful reintegration of offenders into the community.

Within this activity, there are three sub-activities:

**Education and Personal Development:** provides a broad spectrum of provincially accredited educational programs, a variety of personal development and living skills programs, and library services.

**Occupational Development Programs and Employment:** provides occupational development and employment programs that focus on the industrial-agricultural production of marketable products and joint ventures with the private sector. Inmates are trained to manufacture and assemble a variety of products, and participate in specific forestry and agricultural activities. In addition, the national pay system is administered for those inmates employed in occupational, educational and personal development programs, as well as institutional maintenance and service functions.

**Spiritual, Social, Cultural and Special Needs Programs:** provides social and cultural activities and programs, arts and crafts instruction and a variety of other programs sensitive to the unique needs of native, female, handicapped, long-term and other special-needs offenders.

**Resource Summaries**

The Correctional Programs Activity will account for approximately 14.1% of the Correctional Service of Canada operating budget in 1991-92 and 8.7% of the total person years.

**Figure 21: Activity Resource Summary — Correctional Programs**

| (thousands of dollars) | Forecast 1990-91 | | Actual 1989-90 | |
|---|---|---|---|---|
| | $ | P-Y | $ | P-Y |
| Education and Personal Devel. | 35,578 | 291 | 32,021 | 296 |
| Occupational Devel. & Employ. | 63,044 | 372 | 55,644 | 353 |
| Spiritual, Social, Cultural & Special Needs | 17,550 | 229* | 11,321 | 101* |
| | 116,172 | 892 | 98,986 | 750 |

* *Variations were caused by changes from the old to the new activity structure and the implementation of unit management concept. The introduction of the new activity structure eliminated this discrepancy.*

Major expenditure items are personnel costs: 38.8%; professional services, primarily teachers: 18.9%; purchased material and supplies: 16.8% and inmate pay: 13.5%. This Activity has forecasted revenue of $17.3 million for 1991-92.

**Figure 22: 1989-90 Financial Performance — Correctional Programs**

| | | 1989-90 |
|---|---|---|
| (thousands of dollars) | Actual | Main Estimates |
| Education and Personal Devel. | 32,021 | 28,817 |
| Occupational Develop. & Employ. | 55,644 | 55,431 |
| Spiritual, Social, Cultural and Special Needs | 11,321 | 13,688 |
| | 98,986 | 97,936 |

Explanation of Change:

Actual expenditures were higher mainly due to increased expenditures for the purchase of raw materials for the Industrial Program: $4.0 million, increase for salary revisions and retroactive payments: $2.0 million offset by a reduction following adjustments caused by the introduction of the new activity structure and others: ($4.9 million).

**Performance Information and Resource Justification**

The Correctional Programs person-year/offender ratios and expenditures per offender ratios are displayed in Figures 23 and 24 respectively.

**Figure 23: Actual and Forecast Correctional Programs Person-Year/ Offender Ratio**

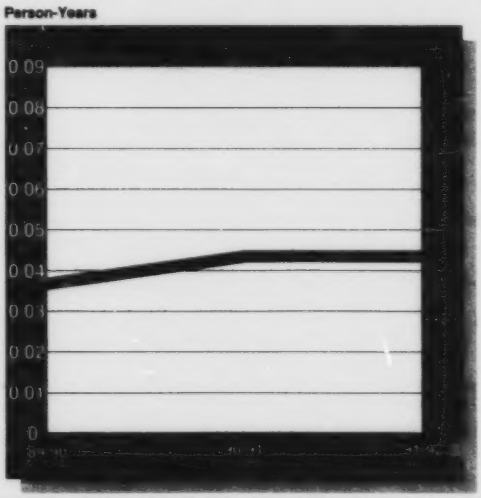
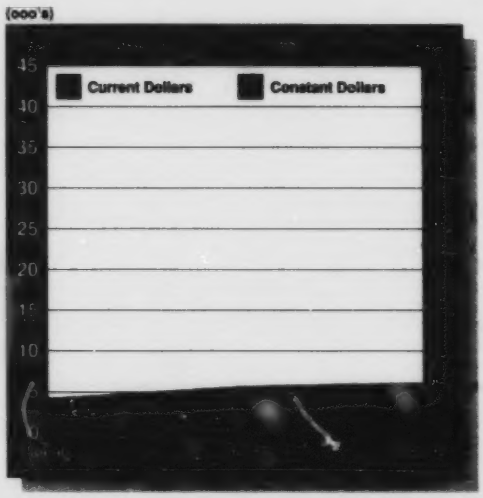



**Figure 24: Actual and Forecast Correctional Programs Expenditures per Offender**



**Resource Requirements:** The person-year resources for this activity are based on the number of staff teachers required for academic and vocational training of inmates. Much of the teaching is carried out by teachers from municipal boards of education, colleges and universities under contractual arrangements. The numbers of teachers and supervisors for the industries program is based upon the number of industrial operations being carried out and the number of inmates employed. A ratio of one supervisor per 10-15 inmates plus support staff is standard. The chaplaincy program normally requires two chaplains per large institution (350 inmates). Institutions with smaller populations, and denominations with only a few adherents within larger institutions, are served by clergy on contract or by visiting clergy. The social, cultural, and special needs program requirements are based on detailed work plans reflecting the programs offered in each institution. Generally, a major institution will have 10-15 person-years allocated to these activities.

## Plans for 1991-92 and beyond:

- to continue development and implementation of the Living Skills programming, based on Cognitive Skills Training;
- to develop and implement programs and a program strategy that responds to the risk and needs of special needs offenders: specifically, violent and sex offenders, federally sentenced women, and aboriginal offenders;
- to develop a strategy for offenders with substance abuse problems based on the recommendations of the *Task Force on Reduction of Substance Abuse*; and
- to develop and implement a strategy for better relating vocational training to the needs of offenders, and for improved integration of vocational training with industries and institutional work programs.

**Revenue Generation**

**Occupational Development Programs and Employment** have two complementary purposes: to increase the capacity for providing work and training opportunities and, where appropriate, to increase the emphasis on work plans that will generate revenue from third parties to help offset the operating costs of the Service or contribute indirectly to its self-sufficiency. Details of actual and forecast revenues for this activity are presented in Figure 25.

The Service forecasts that it will produce approximately 25% of the Service's food needs having a market value in the order of $7.0 million, and is projecting gross revenues from the sale of industrial products of $17.1 million.

**Figure 25: Revenues Generated — Correctional Programs**

| (thousands of dollars) | Forecast 1991-92 | Forecast 1990-91 | Actual 1989-90 | Actual 1988-89 | Actual 1987-88 |
|---|---|---|---|---|---|
| Industries and Automated Document Processing | 17,095 | 15,913 | 11,711 | 13,003 | 12,136 |
| Agribusiness | 240 | 259 | 199 | 282 | 328 |
| | 17,335 | 16,172 | 11,910 | 13,285 | 12,464 |

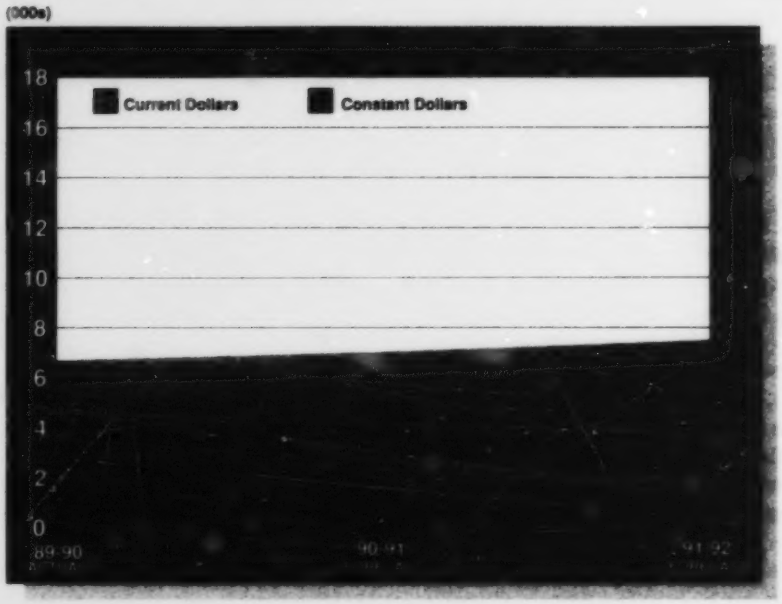
**Education:** Generally, a penitentiary school is directed by a Supervisor of Education and Vocational Training, who is the school principal. Teaching is carried out by staff teachers and by teachers from municipal boards of education, colleges and universities under contractual arrangements.

Plans to improve the student/teacher ratio efficiency continue. The Service's goal is to achieve an average ratio of 10:1. (See Figure 26)

**Figure 26: Student/Teacher Ratio**

| 1991-92 (forecast) | 1990-91 (forecast) | 1989-90 (actual) | 1988-89 (actual) | 1987-88 (actual) |
|---|---|---|---|---|
| 10:1 | 10:1 | 11.9:1 | 10.8:1 | 10:1 |

**Figure 27: Cost per Pupil per Year**




Note : In 1989-90 there was a total of 3,519 full-time equivalent students. Costs do not include correspondence course registrations.

**Inmate Incentives:** Although it is always the individual who is responsible for making choices and accepting final responsibility for personal development, the Service strives to encourage participation in a full range of programs and activities.

Pay for work performed or participation in other correctionally-sound programs is one aspect of this approach. Inmate pay for 1991-92 is estimated to be in the order of $17 million.

## 1989-90 Accomplishments

### Female Offenders

The *Task Force on Federally Sentenced Women*, established in 1989, was a tripartite endeavour among the Service, the Elizabeth Fry Society and Aboriginal women. This group conducted extensive research and consultation with community organizations and women serving federal sentences. Its mandate was to provide a new framework of policies and programs for female offenders under federal jurisdiction, with special attention to the geographic isolation of inmates in Kingston's Prison for Women from their families, friends and community support. The Task Force reported to the Commissioner of Corrections in February 1990.

A federal minimum security institution for women was opened in March 1990 in Kingston, Ontario. The institution will assist in the gradual re-integration of low-risk federally-sentenced women into the community, and will provide 11 federally sentenced women access to employment and recreational opportunities in the Kingston community.

### Aboriginal Offenders

Although Aboriginal Canadians currently comprise only 3% of Canada's population, they have, for the past decade, accounted for almost 11% of the federal inmate population and as high as 40% in some Western Canada facilities.

The final report of the *Task Force on Aboriginal People in Federal Corrections*, submitted in 1988-89, examined the treatment of Aboriginal offenders (status and non-status Indian, Métis and Inuit) from time of admission to warrant expiry, in order to identify the needs of aboriginal offenders and to identify ways of improving their opportunities for social reintegration as law-abiding citizens.

Significant achievements were made in 1989-90 in the strengthening of Native liaison services in all regions by increasing the number of Native Liaison workers, developing culturally appropriate substance abuse pre-treatment programs to the pilot testing stage; as well as producing orientation videos to penitentiaries and parole processes for Aboriginal offenders in Quebec.

### Substance Abuse

A *Task Force on Reduction of Substance Abuse* was convened in August 1989 to coordinate the development, management, delivery and evaluation of the Service's substance abuse programs. Among the Service priorities is the development of a broad range of treatment models for offenders with differing needs and the creation of effective mechanisms for identifying and delivering the appropriate treatment and aftercare for these offenders.

### Education

Upgrading offender literacy continues to be a priority in the education program. The goal to graduate 4,050 inmates from the program between April 1, 1987 to March 31, 1990 was fully achieved.

The average number of full-time equivalent students (converting full-time, three-quarter time, half-time and quarter-time to be equivalent of full-time) for all education programs for 1989-90 was 3,519. The average number of teachers was 296, achieving a student/teacher ratio of 11.9:1.

**Occupational and Development Programs**

Industries programs provided meaningful work and training for inmates and produced non-tax revenues of $11.7 million in 1989-90. In addition to producing revenue, the Service produced and consumed food products from its agribusiness operation, with a market value of approximately $6.1 million.

In 1989-90 the Service continued to operate three joint-venture programs providing employment for 50 offenders, and entered into negotiations with two other private sector firms.

An evaluation assessment of the industrial programs of Occupational Development Programs and Employment was completed in the spring of 1990. This assessment was conducted in response to a Treasury Board request for evaluation work in the area as part of the approval and review process for increased funding of the Corrections Canada (CORCAN) material budget. The study reviewed three key issues agreed upon with Treasury Board. These three issues were: the benefits to inmates; the financial sustainability of CORCAN; and its proper size within the Service operation. The anticipated outcome is a realignment of the programs for greater efficiency and enhancing the effectiveness by increasing the linkage with offender needs and future offender job placement. This study will be completed in stages during 1991.

**Cognitive Skills Programs**

The Cognitive Skills Training Program teaches basic critical thinking and interpersonal skills to offenders before they deal with such problem issues as anger, violence, coping with stress and parenting. It is the core component of the Living Skills program.

A preliminary assessment of a Cognitive Skills Pilot Project, implemented in 1988, demonstrated that high-risk offenders with strong program needs made significant gains in attitudinal and cognitive skills due to the cognitive skills program. Specifically, offenders became more positive in their attitudes toward the law, court and police; increased their social perspective-taking abilities; improved their critical reasoning skills; and showed a greater capacity for considering alternatives to violent action. The Cognitive Skills Program is planned for national implementation in 1990-91.

# C. Technical and Inmate Services

**Objective**

To provide all goods and services, engineering and maintenance, and Capital program management services required to support all Institutional facilities and activities.

**Description**

Provision of goods, materials and institutional services to meet basic needs of inmates and staff; facility planning, management of construction projects, and determination of building standards and specifications; and maintenance of facilities, equipment and plant operations.

This activity is divided into the following three sub-activities:

**Materiel Management and Institutional Services:** encompasses the acquisition, storage, issuance, control, and disposal of goods and materials for operational programs; the provision of a national system for contracting services; the provision of meals and clothing for inmates and staff; and other services including housekeeping, laundry, and change-room operations. Additional services provided include the acquisition, installation, evaluation and maintenance of electronics-based systems in support of security communications and other operating unit requirements.

**Engineering and Maintenance:** provides all the technical services associated with plant operations and maintenance, facilities management, fire and occupational safety, major life-cycle maintenance, electrical and mechanical engineering, and motor vehicle operations and maintenance.

**Construction:** provides services related to the preparation and management of the Correctional Service of Canada capital programs and its real property custodial functions including the provision of technical and professional services related to facility planning, design, review/monitoring, and implementation of construction projects.

**Resource Summaries**

The Technical and Inmate Services Activity will account for approximately 16.1% of the Correctional Service of Canada operating budget in 1991-92, 92.1% of the Service's capital budget and 11.9% of the total person-years.

**Figure 28: Activity Resource Summary — Technical and Inmate Services**

| (thousands of dollars) | Forecast 1990-91 | | Actual 1989-90 | |
|---|---|---|---|---|
| | $ | P-Y | $ | P-Y |
| Materiel Mgmt. & Inst. Serv. | 73,274 | 624 | 74,756 | 629 |
| Engineering & Maintenance | 55,212 | 592 | 54,452 | 579 |
| Construction | 77,483 | 40 | 79,841 | 46 |
| | 205,969 | 1,256 | 209,049 | 1,254 |

Major expenditure items are capital, 42.4%; personnel costs, 24.6%; and utilities, material and supplies, 22%. Revenue for 1991-92 from the operation of inmate canteens is forecasted to be approximately $9.6 million.

**Figure 29: 1989-90 Financial Performance — Technical and Inmate Services**

| | | 1989-90 | |
|---|---|---|---|
| (thousands of dollars) | Actual | Main Estimates | [illegible] |
| Materiel Mgmt. & Inst. Serv. | 74,756 | 68,516 | [illegible] |
| Engineering & Maintenance | 54,452 | 55,926 | [illegible] |
| Construction | 79,841 | 107,730 | [illegible] |
| | 209,049 | 232,172 | [illegible] |

Explanation of Change:

Actual expenditures were lower due to delays on various construction projects and for planned capital contributions to provinces for the provision of guaranteed accommodation in provincial contracted facilities: ($30.1 million) netted by increases for salary revisions and retroactive payments: $7.0 million.

**Performance Information and Resource Justification**

The Technical and Inmate Service person-year/offender ratios and expenditures per offender are displayed in Figures 30 and 31 respectively.

**Figure 30: Actual and Forecast Technical and Inmate Services Person-Year/Offender Ratio**

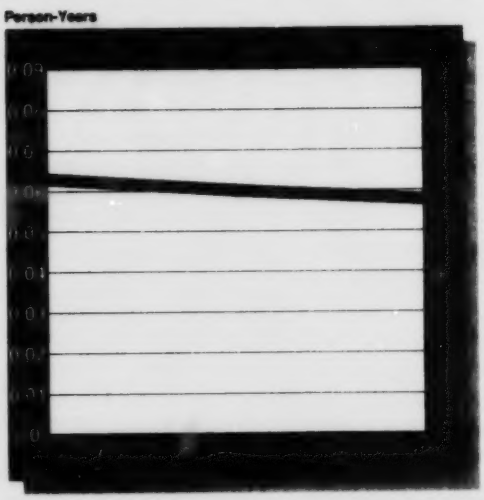
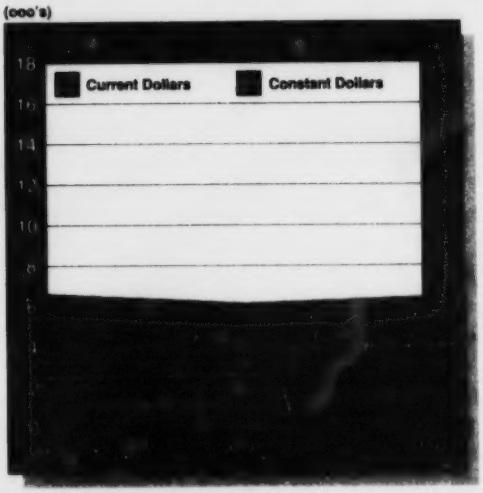



**Figure 31: Actual and Forecast Technical and Inmate Services Expenditures per Offender**




**Resource Requirements**

**Materiel Management and Institutional Services:** The major expenditures items are personnel, food and clothing.

**Personnel:** The activity is staffed in accordance with a review and analysis of the requirements of individual posts. The analysis has provided the Service with the standard for person-year requirements in institutions for this sub-activity. Criteria considered in establishing these requirements are the security classification,

the capacity and the layout of the institution, and other variables that affect workload. These include the number of inmates supervised, the number of meals prepared, and the volume of supplies and uniforms handled. An important factor in determining these personnel requirements is that a large part of the work is carried out by the inmates.

**Food:** In addition to providing meals for inmates, CSC provides duty meals for certain staff. The Service's farms provide an estimated 25% of the food consumed within its facilities.

**Clothing:** The Service provides clothing for inmates, and provides new and replacement uniforms to correctional officers.

**Engineering and Maintenance:** The responsibilities and expenditures of this sub-activity relate to the maintenance and operation of the physical facilities. During 1991-92 in excess of 883,000 square metres of facilities will be maintained. The Service will emphasize improvements in the management of its corporate capital assets. In addition, plans to revitalize the Service's maintenance program continue.

**Construction:** A major responsibility of this sub-activity is the development and control of the Service's capital program, particularly new construction and renovation projects related to the accommodation requirements of the population (see Figures 39 and 40).

## Plans for 1991-92 and beyond:

- to continue to meet the needs of the Service's increased accommodation requirements, in accordance with the Service's long range accommodation strategy, by expanding and retrofitting existing facilities wherever feasible, and expanding capacity at the minimum security level;
- to construct and/or remodel spaces and buildings for inmate programs or their administration;
- to upgrade existing facilities in order to fully protect and preserve their deteriorating asset base and to keep in line the associated operating and maintenance costs for these facilities; and
- to ensure compliance with the new federal environmental protection targets and offender programming. The results in accordance with the new environmental protection targets established by the Federal Government will be the modification of procedures and practices where appropriate, and the upgrading or replacement of a number of functional systems and equipment. The Offender Programming initiatives are programs and projects that provide offenders with opportunities to contribute to the protection and improvement to the environment, within their local communities, eg., river bank clean up and protection projects, tree planting, etc.

## 1989-90 Accomplishments

**Asset Management Information System**

An asset management information system was implemented to ensure accountability in the use of public funds by providing inventory control and projected replacement dates for all equipment, vehicles and moveable items used by the Service. This system was installed at seven institutions and at all the Atlantic and Edmonton District Parole Offices in 1989-90. System improvements identified from the pilot projects at Dorchester Penitentiary (Atlantic) and National Headquarters, have since been implemented and a new release of the system was available September 1990.

A pre-implementation audit of the Asset Management Information System was conducted for Technical and Inmate Services during 1989-90. This audit was primarily concerned with the effectiveness of the internal control framework for the system and the economy and efficiency of the system development process.

**Clothing**

With the implementation of the Unit Management model, leading to more modern correctional philosophy, the need for new distinctive clothing was addressed.

**Staff:** In keeping with this modern correctional philosophy, the Service is shifting to a demilitarized uniform for correctional and unit management personnel featuring a navy blue blazer, grey trousers or skirts and a variety of mix-and-match accessories. The new institutional staff uniform was approved by the Service in 1989, and subsequently approved by the Solicitor General in July 1990.

**Inmates:** The move from the institutional "greens" to more normalized civilian attire for offenders was approved by the Service in 1989. The first in-house production of jeans and "polo" or coloured shirts is planned for November 1990 for piloting at two institutions.

**Capital Construction**

A number of major capital projects were under construction or successfully completed during 1989-90, including a new dining/community centre/chapel at Dorchester Penitentiary (Atlantic), replacement of heating system at Springhill Institution (Atlantic), a program/recreation building at Westmorland (Atlantic), a gymnasium at Millhaven Institution (Ontario), a housing unit at Bath Institution (Ontario) and a new abattoir at Pittsburgh Institution (Ontario).

Construction was also initiated on new housing units at Warkworth (Ontario) and Mountain (Pacific) Institutions.

Planning and design work commenced on the redevelopment of Mountain and William Head Institution (Pacific) and the retrofit of Dorchester and Kingston Penitentiaries (Ontario).

**New Design Concept**

The Service conducted extensive research into international design trends in correctional and other group living environments for elements that would support the work and goals of the Mission Document.

A new design concept was developed which emphasizes staff-offender interaction and the responsibility of offenders for their own actions and the community's well-being. The new concept provides small identifiable "houses" of 5 to 10 rooms clustered together to form a local neighborhood atmosphere. Several "neighborhoods" make up the total institution or community. Each neighborhood features common programs, recreation and leisure areas allowing inmates and staff to interact with a smaller group than that typical of older-style prisons.

The application of this new concept has been approved for William Head Institution. It will replace existing dormitory accommodation and provide additional programming and support space related to inmate accommodation. Design work on this project commenced during late 1989-90.

**Perimeter Intrusion Detection System**

The Service completed the installation of the Perimeter Intrusion Detection System at Mission Institution (Pacific) and Dorchester Penitentiary (Atlantic) in 1989-90. The system is used to protect maximum and medium security institutional perimeters.

An update of the System included design and assessment of new detection sensors and development of a mobile intrusion monitoring system for use in low security-risk institutions.

# D. Management and Administration

**Objective**

To ensure that corporate policies exist to govern the programs and activities of the Service and that these are consistent with its stated Mission; to ensure that allocated resources are properly utilized and that administrative systems and services are in place to support management decision making and enhance managerial accountability and operational control.

**Description**

Provision of overall management direction, corporate policy development, coordination of strategic and operational planning, research, program evaluation, audit, legal services, parliamentary relations, executive correspondence and liaison; administration of the Inmate Complaints and Grievances Procedure, the Privacy Act and Access to Information Act; and provision of services in personnel, finance, systems, administration and communications.

This activity consists of the following two sub-activities:

**Corporate Services** encompasses the planning, development, review and communication of departmental policies and programs. These functions are the responsibility of the Communications and Corporate Development sector, the Audit and Investigations sector, and the Executive Services sector.

Communications and Corporate Development Sector co-ordinates the strategic planning process; conducts program evaluations; conducts and coordinates correctional research; manages the department's relationships with domestic and international governments; liaises with central agencies; and maintains communications with the general public, specific client groups and departmental staff in order to ensure awareness of departmental policies and programs.

The Audit and Investigations sector is responsible for conducting cyclical internal audits of the department's national programs, functions and systems.

The Executive Services sector responds to inquiries under the Access to Information and Privacy Acts, and provides specialized services to the Commissioner of Corrections including the provision of assistance in responding to offender grievances.

**Management Services** encompasses those support services related to the Personnel, Administration, and Finance functions, administration of the Official Languages Act, the coordination of operational planning, and the operation of various management information systems.

**Resource Summaries**

The Management and Administration Activity will account for approximately 13.4% of the Correctional Service of Canada operating budget in 1991-92 and 13.9% of the total person years.

**Figure 32: Activity Resource Summary — Management and Administration**

| (thousands of dollars) | Forecast 1990-91 | | Actual 1989-90 | |
|---|---|---|---|---|
| | $ | P-Y | $ | P-Y |
| Corporate Services | 33,962 | 282 | 29,069 | 269 |
| Management Services | 93,371 | 1,180 | 84,149 | 1,161 |
| | 127,333 | 1,462* | 113,218 | 1,430 |

* *Does not include one non-controlled person-year.*

Major expenditure items are personnel costs, 63.1%; transportation and communication, 12.6%; professional and special services, 12.7%; and capital equipment related to system automation, 4.6%.

**Figure 33: 1989-90 Financial Performance — Management and Administration**

| | | 1989-90 | |
|---|---|---|---|
| (thousands of dollars) | Actual | Main Estimates | |
| Corporate Services | 29,069 | 27,076 | |
| Management Services | 84,149 | 77,551 | |
| | 113,218 | 104,627 | |

Explanation of Change:

Actual expenditures were higher than estimated mainly due to increased capital costs related to systems improvements: $3.6 million and increases for salary revisions and retroactive payments: $7.6 million offset by various lapses: ($2.6 million) primarily in professional and special services.

**Performance Information and Resource Justification:**

The Management and Administration person-year/offender ratios and expenditures per offender are displayed in Figures 34 and 35 respectively:

**Figure 34: Actual and Forecast Management and Administration Person-Year/Offender Ratio**

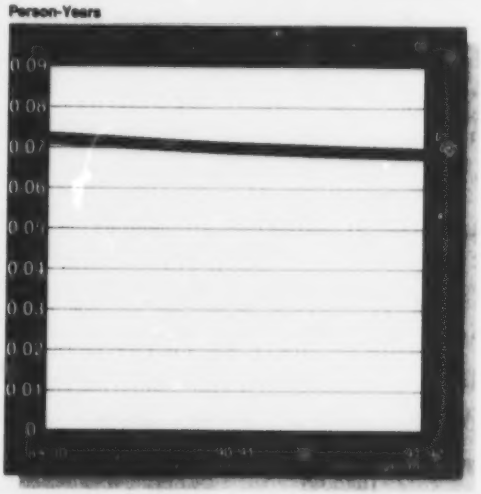
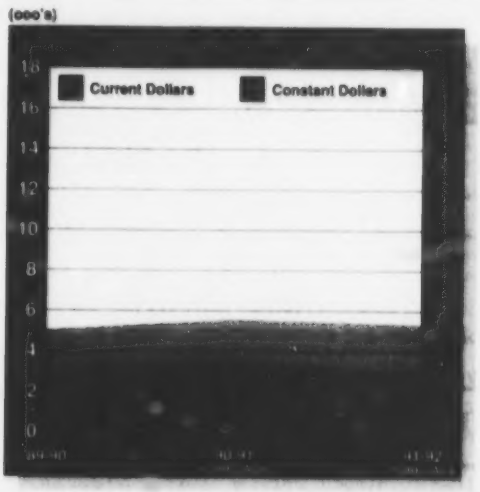



**Figure 35: Actual and Forecast Management and Administration Expenditures per Offender**




## Plans for 1991-92 and Beyond

- to continue implementation of the Service's integrated accountability framework to support the Commissioner's accountability to the Solicitor General and central agencies as well as to satisfy the needs of its decentralized management structure;
- to continue the implementation of a fully integrated technical platform, consistent with government approved standards and the Service's decentralized technical operating environment, which will support applications development initiatives such as the Offender Management System (OMS);
- to continue to focus on the Service's research program which is expected to result in the development of significantly more effective and cost efficient correctional programs, since the concepts and assumptions underlying these programs will be based on sound correctional research findings;
- to increase public understanding, acceptance of and participation in corrections through effective internal and external communications emphasizing open dialogue with the Canadian public and within the Service;
- to implement Staffing Reform initiatives, Quality of Work Life Programs and the national Occupational Safety and Health Program; and
- to ensure that privacy requests, under the Privacy Act, are responded to within the legislated time frames.

## 1989-90 Accomplishments

**Exchange of Service Agreements**

During 1989-90, several federal-provincial Exchange of Service Agreements were updated, approved, or entered into the implementation phase. Exchange of Service Agreements allow for the transfer of offenders between federal and provincial/territorial jurisdictions so that offenders can be closer to their home community, to meet specific cultural or spiritual needs, to provide specific treatment or for correctional management reasons.

Planning for the implementation of the agreement with the Province of Ontario for the Northern Treatment Centre was completed, and the Centre officially opened in May 1990. The Centre is a specialized treatment centre focusing on the needs of offenders residing in the north. The Centre operates 96 beds of which half are designated for federal offenders.

The agreement with the Province of Saskatchewan for the Regional Psychiatric Centre (Prairies), originally executed in 1978, was updated and approved by the Treasury Board in the fall of 1989. There were no significant changes to the basic terms of the agreement, under which the Province of Saskatchewan is provided with up to 32 beds at the Centre for assessment and treatment of mentally-disordered persons.

The agreement with the Province of British Columbia, originally executed in 1986, was revised to reflect the impact of a second agreement with the province for the accommodation of federally-sentenced women, referred to as the "Burnaby Agreement". Established in March 1990, the agreement provides guaranteed accommodation, programming and services for all federally-sentenced women from British Columbia. The Service is committed to ensuring that the facility meets the needs of the federal female inmate population in a manner consistent with the philosophy of the *Task Force on Federally Sentenced Women*.

The Service developed a policy framework for the negotiation and management of future federal-provincial exchange of service agreements.

**Accountability Framework**

A new integrated accountability framework to support the Service's accountability to the Solicitor General of Canada, the various central agencies and its decentralized management structure was developed.

The new framework includes: a revised Operational Plan Framework (OPF) which reflects the Service's current organization, resource allocations, results and performance indicators; a three-year corporate planning process; work plans to provide operational and management data to meet the information needs of senior management; time-phased budgets; and program evaluation and internal audit programs, which focus on assessing the economy and effectiveness of programs and operations.

While many components of the Accountability Framework are still under development, major achievements through 1989-90 include: the development of a new Operational Plan Framework and the modification of Correctional Service of Canada's financial coding structure to correspond to the new Operational Plan Framework; and implementation of program evaluation and internal audit schedules which address programs and activities as defined in the new Operational Plan Framework.

**Human Resource Management**

A Staffing Reform Project was undertaken for correctional operations positions in institutions and community offices. This project establishes career paths and qualifies correctional operations staff members for promotion in advance of staff vacancies occurring.

Training programs were developed and delivered to ensure that Correctional Service of Canada staff have a high level of skill and knowledge and are able to respond to program changes, changing relationships and communications among individuals in the Service. Courses offered included a series for the implementation of Unit Management (staff-offender interaction, team work and dynamic approaches to improving security), and staff involvement increased in supervisory and communications skills training. Program development work commenced for a Senior Management training program, quality control training programs for parole supervisors, and new induction training programs on Intensive Communications, Human Relations, and Conflict Intervention.

New programs were implemented to improve the quality of staff's work, including the Employee Assistance Program, the Awards and Honours Program, the Anti-Harassment and Anti-Discrimination Program and the Occupational Health and Safety Program.

**Classification**

The Classification program was significantly improved in 1989-90. A monitoring program was implemented and on going activities are being controlled in a systematic way. Treasury Board has recognized these improvements and has increased the Service's overall performance rating to fully satisfactory. This has lead to the delegation of authority for the classification of all Correctional Service of Canada positions.

**Official Languages**

An Official Languages Letter of Understanding was concluded between the Service and the Treasury Board in November 1989. The main achievements of the Service in this area relate to the significant improvement in the provision of health care service to inmates in both official languages, the drafting, in accordance with the new Official Languages Act, of a policy on the language of services to offenders and the general public, and the elaboration of a new corporate planning and evaluation system. The provisions of the new Act have a significant impact on correctional operations and, therefore, the effective implementation of the corresponding internal policy will be the Service's main challenge in the area of official languages in the upcoming years.

**Employment Equity**

Two major employment equity studies were undertaken in 1989-90: "Attitudinal Barriers Facing Women in Correctional Service of Canada" and "The Disabled and Handicapped Awareness Study". The recommendations of these studies are under consideration for national and regional implementation in the 1990-91 fiscal year.

**Management Information Systems**

The Correctional Service of Canada continues to focus efforts on improving and upgrading its computer-based systems, while working to meet the needs of its partners in the criminal justice system.

The major priority continues to be the Offender Management System (OMS) which will provide automated support to the offender management functions and serve the needs of both Correctional Service of Canada, the National Parole Board, and interface with the Royal Canadian Mounted Police Investigation Centre system. This project is in the development stage and several phased releases are planned during the next two and one-half years, with the first release planned for implementation in early 1991.

Prior to the distribution of the first release of the Offender Management System, the Service will have implemented, through the Corporate Systems Infrastructure project, a new telecommunications network linking over 85 minicomputer sites at institutions, district parole offices and Correctional Service of Canada and National Parole Board regional offices. With this project, the Service has also installed local area networks in all of the district parole offices, all National Parole Board regional headquarter offices, four of Correctional Service of Canada's regional headquarters and one institution.

The Automated Records Management System (ARMS) was implemented in all five regional headquarters, after being successfully piloted at National Headquarters and two regional sites to improve file control and records scheduling, classification and retrieval. It is to be implemented in 27 institutions in 1990-91.

**Audits**

The Service has an internal auditing program providing independent and objective information to management, with particular focus on the analysis of operational issues.

The Service also recognizes that many of their activities involve, or have direct impact upon, other components of the criminal justice system. Given this, National Parole Board staff have participated in the Service's audit program, which has resulted in more meaningful audit findings and a more efficient use of resources by both agencies.

**Research**

During 1989-90, research efforts relating to the assessment of the risk/need levels of offenders under community supervision and the classification of offenders for institutional custody levels have resulted in the development of practical operational tools. The Service has also denoted research and development attention to the assessment of alcohol and drug abuse problems among offenders in federal penitentiaries. This continuing work is geared toward developing methods for linking offenders with special substance abuse problems to appropriate types of treatments. Many of the research initiatives have focused on the development and enhancement of correctional treatment programs designed to assist offenders in becoming successfully reintegrated into the community. Research addressing the correctional effectiveness of the Cognitive Skills Training Program and Adult Basic Education, two major areas of programming for offenders, are ongoing. There has also been research on the effectiveness of various forensic programs, including sex offender treatment, at the Regional Psychiatric Centre in the Prairie Region. The Service's treatment research efforts are now being expanded to include research on new Living Skills programs and on programs for violent offenders. These studies will provide information required to assess the correctional effectiveness of the new offender reintegration programs, and the appropriateness of referrals for this type of programming. The overall objective of the treatment research is the development of more effective models for offender reintegration.

A major research project on the post-release assessment of offender risk and need levels has led to the development and implementation of the Community Risk/Needs Management Scale. Use of the scale assists in the identification of offenders who are most likely to become reinvolved in criminal behaviour after their release to the community. The research-based assessment device is now used by Community Case Management Officers to assign appropriate levels of supervision to offenders on their caseloads.

In September, a new professional research magazine was launched. *Forum on Corrections Research* is published quarterly for the staff and management of the Service. It reviews recent management studies and applied research related to corrections and features original articles contributed by members of the Service and other correctional researchers and practitioners. It has received wide acceptance in the international corrections community.

Regional research committees were established to promote local involvement in research. Closer ties with the academic community across the country were also developed, particularly in the areas of prediction of violent recidivism, the effects of adult basic education, and offenders' perceptions of "reinforcers and punishers".

**Review of Internal Regulatory Documents**

A new structure for internal regulatory documents was established, ensuring that the Service's policies fully reflect and promote the values and goals articulated in the Mission Document. The purpose of the internal regulatory documents, particularly those of national application such as Commissioner's Directives, Guidelines and Standards, are now clearly delineated, as is the process for their development and approval.

A systematic review of all Commissioner's Directives was conducted to ensure compliance with the Mission Document. In all, over 50 directives were identified as requiring major or minor revisions to bring all national, as well as operational and regional, directives into line with the Mission Document. The subsequent phases of this exercise call for regions and operational units to conduct similar reviews of their policy documents.

**Improved Communications**

The Service continues to improve communications within and outside the organization, both with partners in the criminal justice system and the general public.

The Service took a number of steps to improve its public relations, including visits with the media and media days in all regions; an open house at the officially-closed Laval Penitentiary, which resulted in approximately 300,000 visitors; development of a model for handling crises within the community; production of a video on Correctional Service of Canada's Mission Document and correctional operations to support public communications; publication of a weekly staff newsletter, *Focus*, as well as subject documents and communiques announcing events or new initiatives to the general public; contacting provincial corrections for inclusion of their articles in the monthly Correctional Service of Canada publication, *Let's Talk*; publication and distribution of printed information on the Correctional Service of Canada Mission Document.

**Internal Audits: 1989-90**

A number of internal audits were conducted and completed as scheduled for Management and Administration during 1989-90. All observations and recommendations are addressed by management through the development of action plans which are monitored on a quarterly basis.

**Highlight of these internal audits are as follows:**

**Exchange of Service Agreements** (between 1986 and June 1989) identifying discrepancies and their causes, and to determine the financial impact of discrepancies identified; **Contracting for Services** assessing the extent of compliance to the various policies and guidelines, as well as the adequacy and effectiveness of the operational and administrative control; **Internal Regulatory Documents** examining the extent to which the institutional internal documents reflect the requirements of the Commissioner of Corrections's directives and the intent of the Mission Document; **Inmate Redress System** reviewing policies and procedures relating to the grievance process; Financial Function (Atlantic Region) assessing the effectiveness, efficiency and economy of the services provided; and **Government of Canada Security Program (Personnel)** examining the personnel security aspect of the Government of Canada Security Policy which includes the processes for the granting and upkeep of security clearances, and provides controls to ensure that personnel subject to security screening are treated in a fair and unbiased manner.

Detailed information on these audits is available from the Audit and Investigations Sector.

# Section III
# Supplementary Information

## A. Profile of Program Resources

### 1. Financial Requirements by Object

**Figure 36: Details of Financial Requirements by Object**

| (thousands of dollars) | Estimates 1991-92 | Forecast 1990-91 | Actual 1989-90 |
|---|---|---|---|
| **Personnel** | | | |
| Salaries and wages | 469,611 | 451,308 | 460,144 |
| Contributions to employee benefit plans | 72,790 | 67,925 | 60,993 |
| Other personnel costs | 1,880 | 7,341 | 8,806 |
| | 544,281 | 526,574 | 529,943 |
| **Goods and services** | | | |
| Travel | 14,754 | 13,752 | 12,715 |
| Telephone and telex | 7,815 | 8,778 | 7,599 |
| Other transportation and communications | 3,058 | 2,878 | 2,750 |
| Information | 703 | 1,591 | 680 |
| Medical | 27,789 | 21,662 | 20,288 |
| Education | 21,522 | 18,398 | 16,168 |
| Aftercare service | 33,997 | 32,510 | 30,626 |
| Research and consultants | 18,990 | 12,874 | 8,745 |
| Other professional and special services | 60,120 | 56,178 | 44,752 |
| Rentals | 2,750 | 2,849 | 2,113 |
| Purchased repairs and upkeep | 13,079 | 12,637 | 10,894 |
| Light, power and fuel | 15,703 | 15,623 | 14,545 |
| Food | 15,034 | 14,795 | 13,477 |
| Clothing | 5,425 | 4,879 | 4,503 |
| Inventory materials | 24,470 | 24,260 | 20,613 |
| Other utilities, materials and supplies | 22,638 | 26,293 | 26,080 |
| Other subsidies and payments | 19,176 | 17,826 | 16,175 |
| | 307,023 | 287,783 | 252,723 |
| Total operating | 851,304 | 814,357 | 782,666 |

**Figure 36: Details of Financial Requirements by Object** *(continued)*

| (thousands of dollars) | Estimates 1991-92 | Forecast 1990-91 | Actual 1989-90 |
|---|---|---|---|
| **Capital** | | | |
| Salaries and wages | | | 16 |
| Goods and services | | | 1,343 |
| Construction and acquisition of land, buildings and works | 92,797 | 66,500 | 58,294 |
| Construction and acquisition machinery and equipment | 14,792 | 14,668 | 19,873 |
| Capital Contributions | 1,514 | 7,198 | 12,491 |
| Total Capital | 109,103 | 88,366 | 92,017 |
| Transfer Payments | | | |
| Grants | 319 | 315 | 342 |
| Contributions | 1,027 | 1,277 | 1,170 |
| Total Transfer Payments | 1,346 | 1,592 | 1,512 |
| Total Expenditures | 961,753 | 904,315 | 876,195 |

## 2. Personnel Requirements

Correctional Service of Canada is a labour intensive organization. Personnel costs (including statutory contributions to employee benefit plans) make up more than 64% of total operating costs.

**Figure 37: Person-Year Requirements by Activity**

| | Estimates 1991-92 | Forecast 1990-91 | Actual 1989-90 |
|---|---|---|---|
| Correctional Operations | 6,900 | 6,916 | 7,000 |
| Correctional Programs | 921 | 892 | 750 |
| Technical and Inmate Services | 1,249 | 1,256 | 1,254 |
| Management and Administration | 1,470 | 1,462 | 1,430 |
| Total Person-Years: Controlled | 10,540 | 10,526 | 10,434 |
| Non-controlled | 1 | 1 | 1 |

## Figure 38: Details of Personnel Requirements

| | Person-Years * Controlled by Treasury Board | | | Current Salary Range | 1991-92 Average Salary Provision |
|---|---|---|---|---|---|
| | Estimates 91-92 | Forecast 90-91 | Actual 89-90 | | |
| *Management* | 94 | 83 | 93 | | 84,293 |
| *Scientific and Professional* | | | | | |
| Education | 163 | 174 | 160 | 17,989 - 69,331 | 54,655 |
| Nursing | 421 | 426 | 409 | 23,008 - 61,781 | 38,986 |
| Other | 202 | 190 | 157 | | 59,858 |
| *Administrative and Foreign Services* | | | | | |
| Administrative Services | 648 | 575 | 596 | 17,470 - 72,817 | 50,362 |
| Welfare Program | 1,181 | 1,213 | 1,069 | 18,964 - 67,800 | 43,159 |
| Other | 417 | 409 | 392 | | 49,397 |
| *Technical* | 47 | 50 | 50 | | 42,056 |
| *Administrative Support* | 1,504 | 1,506 | 1,567 | | 27,059 |
| *Operational* | | | | | |
| Correctional | 4,510 | 4,523 | 4,587 | 27,478 - 54,350 | 38,021 |
| General Labour and Trades | 708 | 742 | 720 | 19,889 - 49,692 | 37,456 |
| General Services | 520 | 504 | 507 | 16,989 - 51,984 | 35,979 |
| Other | 125 | 131 | 127 | | 34,305 |
| | 10,540 | 10,526 | 10,434 | | |
| | Other Person-Years* | | | | |
| Senior Levels | 1 | 1 | 1 | 113,600 -165,500 | -- |

* **Person-Years** — refers to the employment of one person for one full year or the equivalent thereof (for example, the employment of three persons for four months each). A person-year may exist of regular time personnel (whether in Canada or abroad), continuing and non-continuing, full-time or part-time, seasonal, term or casual employees, and other types of employees.

**Controlled person-years** are those subject to the control of the Treasury Board. With some exceptions, the Treasury Board directly controls the person-years of departments and agencies listed in the Schedule I, Parts I and II, of the Public Service Staff Relations Act. The Treasury Board does not control person-years related to Ministers' staff appointed pursuant to Section 39 of the Public Service Employment Act and all appointments pursuant to an Order in Council. Also, the person-years of some departments and agencies may be excluded from Treasury Board control. Controlled person-years are referred to as "authorized" person-years in Part II of the Estimates.

Other person-years are those not subject to Treasury Board control but disclosed in Part III of the Estimates, on a comparative basis with previous years, in support of the personal expenditure requirements specified in the Estimates.

**Note:** The person-year columns display the forecast distribution of the controlled and other person-years for the Program by occupational group. The current salary range column shows the salary ranges by occupational group at October 1, 1990. The average salary column reflects the estimated base salary costs including allowance for collective agreements, annual increments, promotions and merit pay divided by the person-years for the group. Year-to-year comparison of averages may be affected by changes in the distribution of the components underlying the calculations.

## 3. Capital Expenditures

Figure 39 presents the distribution of capital expenditures by type of asset to be acquired. Capital expenditures make up 11.3% of the total Main Estimates of the program.

**Figure 39: Distribution of Capital Expenditures**

| (thousands of dollars) | [illegible] | Forecast 1990-91 | Actual 1989-90 |
|---|---|---|---|
| Major Construction Projects | | | |
| Approved | [illegible] | 23,706 | 18,488 |
| Planned | [illegible] | — | — |
| Major Maintenance Projects | | | |
| Approved | [illegible] | 2,765 | 3,841 |
| Planned | [illegible] | 291 | — |
| Delegated Minor Construction | [illegible] | 39,738 | 37,324 |
| Delegated Minor Maintenance | [illegible] | | |
| Total Equipment | [illegible] | 14,668 | 19,873 |
| Capital Contributions to Provinces | | | |
| Approved | [illegible] | 7,198 | 12,491 |
| Planned | [illegible] | — | — |
| **Total** | [illegible] | **88,366** | **92,017** |

Details of approved (effective or preliminary) projects are presented in Figure 40.

## Figure 40: Details of Major Capital Projects

| (thousands of dollars) | Previously Estimated Total Cost | Currently Estimated Total Cost | Forecast Expenditures to March 31, 1991 | [illegible] | Future Years Require-ments |
|---|---|---|---|---|---|
| **A) NEW CONSTRUCTION AND EXPANSION** | | | | | |
| New Female Offender Facilities | — | 63,390 | 60 | [illegible] | 59,340 |
| Expand Warkworth Institution — Ont. | 7,344 | 7,375 | 6,785 | [illegible] | — |
| Expand Edmonton Institution — Alta. | 27,657 | 28,000 | — | [illegible] | 28,000 |
| Expand/redevelop William Head Institution — B.C. | 15,887 | 17,004 | 970 | [illegible] | 9,134 |
| Expand Mountain Institution Agassiz, B.C. | 7,916 | 8,010 | 5,770 | [illegible] | — |
| Recreational Bldg. Cowansville Institution — Que. | — | 1,908 | 250 | [illegible] | — |
| Recreation Centre Rockwood Inst. — Man. | — | 1,493 | 100 | [illegible] | 293 |
| Recreation Centre Sask. Farm — Sask. | — | 1,521 | 100 | [illegible] | 321 |
| Redevelop Sumas Centre — B.C. | — | 5,064 | 250 | [illegible] | 2,814 |
| Redevelop Ferndale Institution — B.C. | — | 12,231 | 100 | [illegible] | 10,631 |
| Recreation Building Archambault Inst. — Que. | 2,301 | 3,058 | 258 | [illegible] | 750 |
| Segregation/Dissociation Centre Collins Bay Institution, Ont. | — | 4,900 | 300 | [illegible] | 2,600 |
| Corporate System Infrastructure | 9,832 | 9,832 | 4,561 | [illegible] | 2,271 |
| Planned (Not Approved) | | | | [illegible] | |
| **TOTAL** | | | | [illegible] | |
| **B) MAJOR RENOVATIONS/UPGRADING** | | | | | |
| Renovate Dorchester Pen. — N.B.* | 15,000 | 19,371 | 3,519 | [illegible] | 13,352 |
| Renovate MSF Inst. — Que. | 6,000 | 6,000 | 100 | [illegible] | 5,600 |
| Renovate/Upgrade Stony Mountain Inst. — Man. | 17,153 | 18,589 | 258 | [illegible] | 16,831 |
| Kingston Penitentiary Restorations — Ont.** | 18,319 | 43,396 | 3,973 | [illegible] | 34,923 |
| Renovate Federal Training Centre — Que. | — | 1,108 | 950 | [illegible] | — |
| **TOTAL** | | | | [illegible] | |

* Variances from Previously Estimated to Currently Estimated Costs are mainly due to: a three-year delay in the implementation of the main part of the project and minor increases in the project scope due to recent code enhancements.

** Variances from Previously Estimated to Currently Estimated Costs are mainly due to: enhancement of proposed scope of work to include a complete retrofit of infrastructure as well as ventilation and fire safety systems; project lengthened *from* 1988-89 to 1992-93 *to* 1988-89 to 1997-98 increasing the current budget due to inflation.

**Figure 40: Details of Major Capital Projects** *(continued)*

| (thousands of dollars) | Previously Estimated Total Cost | Currently Estimated Total Cost | Forecast Expenditures to March 31, 1991 | [illegible] 1991-92 | Future Years Requirements |
|---|---|---|---|---|---|
| **C) PERIMETER INTRUSION DETECTION SYSTEM (PIDS)** | | | | | |
| PIDS, Federal Training Centre — Que. | 1,365 | 1,365 | 231 | [illegible] | 634 |
| **TOTAL** | | | | [illegible] | |
| **D) MAJOR MAINTENANCE PROJECTS** | | | | | |
| Replace Windows Archambault Inst. — Que. | — | 1,247 | 1,044 | [illegible] | — |
| Fire Protection System Collins Bay and Frontenac Institutions — Ont. | — | 1,150 | 150 | [illegible] | — |
| Replace Volt 600 Distribution System Joyceville Institution — Ont. | — | 1,865 | 180 | [illegible] | — |
| Replace Windows Joyceville Inst. — Ont. | — | 1,083 | 254 | [illegible] | — |
| Upgrade Water Treatment Plant Joyceville Inst. — Ont. | — | 3,015 | 50 | [illegible] | 1,770 |
| Planned (Not Approved) | | | | 1,441 | |
| **TOTAL** | | | | [illegible] | |
| **E) DELEGATED CONSTRUCTION/MAINTENANCE PROJECTS** | | | | [illegible] | |
| **F) EQUIPMENT** | | | | | |
| Correctional Operations | | | | [illegible] | |
| Correctional Programs | | | | 2,590 | |
| Technical and Inmate Services | | | | [illegible] | |
| Management and Administration | | | | [illegible] | |
| **TOTAL** | | | | 14,792 | |
| **G) CAPITAL CONTRIBUTIONS TO PROVINCES** | | | | | |
| Manitoba | | | | 1,371 | |
| Planned (Not Approved) | | | | 143 | |
| **TOTAL** | | | | 1,514 | |
| **TOTAL CAPITAL AND EQUIPMENT** | | | | 109,183 | |

## 4. Transfer Payments

**Figure 41: Details of Grants and Contributions**

| (thousands of dollars) | Estimates 1991-92 | Forecast 1990-91 | Actual 1989-90 |
|---|---|---|---|
| **Grants** | | | |
| Pensions, including payments to survivors of slain employees, and other employee benefits | 201,000 | 201,000 | 259,159 |
| Penitentiary inmates accident compensation | 70,000 | 70,000 | 83,154 |
| Grant to the University of Saskatchewan, College of Medicine for a psychiatric residency seat | 48,000 | 43,512 | — |
| | 319,000 | 314,512 | 342,313 |
| **Contributions:**** | | | |
| Springhouse | 33,250 | 25,000 | 25,000 |
| Institute of Pastoral Training | 5,000 | — | — |
| Elizabeth Fry Society | 7,000 | — | — |
| Atlantic Association of Trans. Centres | 3,000 | — | — |
| John Howard Society | 85,000 | 146,000 | 208,000 |
| Community Chaplaincy | 170,000 | — | — |
| A.R.C.A.D. | 57,300 | 57,300 | 57,259 |
| Canadian Training Institute | 33,120 | — | 133,600 |
| Entrée Libre | 10,000 | — | — |
| Bridge House | 56,000 | 56,000 | 53,600 |
| B.I.F.A. | 20,000 | 18,500 | 17,400 |
| M2/W2 | 110,920 | 80,000 | 90,000 |
| Prison Arts Foundation | 6,500 | — | — |
| Project Reconciliation | 12,000 | — | — |
| St. Leonard's Society | 24,000 | 22,990 | 21,000 |
| OHHA Conference | 4,000 | — | — |
| Symposium on Aggression and Violence — U. of Saskatchewan | 10,000 | — | — |
| Person to Person - Sask. | 14,140 | — | — |
| Open Circle - Manitoba | 8,120 | — | — |
| Canadian Junior Chamber | 4,500 | — | — |
| Relink | 80,000 | — | — |
| Abbotsford Family House | 24,000 | — | — |
| Catholic Charities | 51,460 | 51,460 | 36,750 |
| Interfaith | 34,000 | 34,000 | 41,000 |
| Christian Council | — | 8,250 | 8,250 |
| Allied Indian and Métis Society | — | — | 177,000 |
| Com. and Soc. Services Montréal | — | 72,600 | 31,000 |
| Salvation Army | — | 30,000 | 11,000 |
| Les Religieuses Notre-Dame de Charité du Bon Pasteur | — | 195,000 | 154,414 |
| Services Parajuridiciaires des Autochtones du Québec | — | 73,500 | — |
| Prison Fellowship of Canada | — | 9,683 | 9,683 |
| Other | 163,690 | 396,717 | 94,900 |
| Total* | 1,027,000 | 1,277,000 | 1,169,856 |

* This total excludes capital contributions which are part of the Capital Vote.
**Year-to-year variances reflect increases in the level of services provided.

## 5. Revenue

**Figure 42: Revenue By Class**

| (thousands of dollars) | Estimates 1991-92 | Forecast 1990-91 | Actual 1989-90 |
|---|---|---|---|
| Non-tax Revenue credited to the Consolidated Revenue Fund: | | | |
| Refunds of previous years' expenditures | — | — | 824 |
| Adjustment to Payables at Year End (PAYE) | 2,000 | 2,000 | 1,883 |
| | 2,000 | 2,000 | 2,707 |
| Privileges, licenses and permits: | | | |
| Rentals | 20 | 20 | 30 |
| Board and lodgings — Inmates | 150 | 150 | 129 |
| Recovery university fees — Inmate portion | — | — | 17 |
| | 170 | 170 | 176 |
| Services and service fees: | | | |
| Laundry service | 70 | 70 | 117 |
| Inmate maintenance — Contracted (federal-provincial agreements) | 265 | 265 | 363 |
| Psychiatric services — Contracted | 950 | 950 | 817 |
| Access to information fees | — | — | 1 |
| Sundry | 10 | 10 | 89 |
| | 1,295 | 1,295 | 1,387 |
| Proceeds from sales: | | | |
| Sale of farm produce | 240 | 259 | 199 |
| Sale of inmate canteen | 9,585 | 8,914 | 8,526 |
| Sale of manufactured products | 17,095 | 15,913 | 11,711 |
| | 26,920 | 25,086 | 20,436 |
| Other non-tax revenue | 280 | 280 | 240 |
| **TOTAL** | 30,665 | **28,831** | **24,946** |

## 6. Net Cost of Program

The Estimates of the Program only include expenditures to be charged to the Program's voted and statutory authorities. Other cost items, as well as revenue, need to be taken into account to arrive at the net cost of the Program. Details are provided in Figure 43.

**Figure 43: Estimated Net Cost of Program for 1991-92**

| (thousands of dollars) | [illegible] | 1990-91 |
|---|---|---|
| Operating Expenditures | [illegible] | 805,513 |
| Capital | [illegible] | 106,624 |
| Contributions | [illegible] | 1,485 |
| Main Estimates | [illegible] | 913,622 |
| **SERVICES RECEIVED WITHOUT CHARGE** | | |
| Accommodation— from Public Works Canada | [illegible] | 6,463 |
| Cheque Issue Services — from Supply and Services | [illegible] | 1,048 |
| Employer's share of employee benefits covering insurance premiums and costs — from Treasury Board Secretariat | [illegible] | 18,694 |
| Other Services — from Labour Canada | [illegible] | 3,527 |
| | [illegible] | 29,732 |
| TOTAL PROGRAM COST | [illegible] | 943,354 |
| LESS: REVENUES CREDITED DIRECTLY TO THE CONSOLIDATED REVENUE FUND | [illegible]* | 34,833 |
| ESTIMATED NET PROGRAM COST | [illegible] | 908,521 |

* See Figure 42 for details.

# B. Selected Program Reports

## 1. Increased Accountability and Efficiency

**a) Corporate Operational Plan**

The Service is currently undertaking a primary initiative in developing a Corporate Operational Plan that will describe what the Service will do in the major areas of offender programming; offender accommodation; and corporate support functions to ensure that its strategic thrust is achieved. The Plan will also describe what the anticipated benefits of the Service's initiatives and resulting investments will be.

The Corporate Operational Plan will serve as the basis for resource allocation exercises and will act as the basis for departmental accountability. Since it will describe all elements of the Service's long-term correctional strategy, it will serve as a unifying communications device within the Service and with outside agencies.

**b) CSC 2000**

The Service has embarked on a major 24-month initiative, CSC 2000, reforming the way the organization is managed. It has three key objectives — eliminating "red tape", delegating authority and accountability, and improving the quality of working life. Building on the Mission of the Service, the employee-driven exercise is identifying areas for change, and putting the power to change at the lowest possible level in the agency.

Fundamental changes are anticipated to administrative policies and procedures, increased levels of job satisfaction amongst CSC staff, and ultimately improved relations with, and levels of service to, the communities served.

## 2. Federally Sentenced Women

Approximately 50% of federally sentenced women incarcerated in Canada are accommodated at the only federal prison for women, the multi-level security institution, Prison for Women, located in Kingston, Ontario. Most of the remainder serve their sentences in provincial institutions by virtue of Exchange of Service Agreements.

The Prison for Women was constructed in 1934 as a maximum security facility and was based on a male maximum security facility design. The operational flexibility is limited by this design and the majority of the women are confined in higher security than is necessary. Most of the women are located far from their families, communities and cultures.

In April 1990, a report *Creating Choices — The Report of the Task Force on Federally Sentenced Women* was released by the Commissioner of the Correctional Service and received wide public distribution and acceptance. The Report addressed a number of long-standing and unresolved issues which have placed women at a disadvantage in the correctional system.

- The geographic dislocation of many women from their families, cultures and communities;
- the over-classification of the security status of many women, and the lack of significant opportunity for movement within a range of both institutional and community facilities and programs;
- the lack of sufficient programs and services which respond to the needs of women;

- program inequities that result from placement in provincial institutions which are often not geared to the needs of the longer-term offenders;

- the difficulty of effective pre-release planning; and

- the unique disadvantaged situation experienced by federally sentenced Aboriginal women who, at about 14%, are over-represented in the prison population, and are particularly isolated from their cultures.

The Task Force recommended that the Prison for Women no longer be used for women inmates and that small federally-operated regional facilities be constructed. (This recommendation follows nine previous commissions and task forces calling for the closure of the Prison For Women. The most recent, "Taking Responsibility — The Report of the Standing Committee on Justice and Solicitor General" (Daubney Committee) was released in August 1988.)

In September 1990, the Service received Treasury Board preliminary approval to construct five new facilities for the accommodation of federally-sentenced women in Atlantic, Quebec, Ontario and Prairie Regions, including a Healing Lodge facility for Aboriginal Women in the Prairie Region.

The development and operation of the regional facilities will be premised on a program philosophy that approximates community norms, focuses on extensive utilization of the community expertise, and is geared to the safe release of federally sentenced women at the earliest possible point in their sentences. Programs will be holistic in nature, culturally sensitive and responsive to the needs of women. Primary programming will focus on sexual, physical and substance abuse counselling and treatment, education, vocational and skill development, leisure activities, family visitation, and spiritual services. Self-sufficiency and community responsibility will be fostered through daily opportunities for living skills acquisition. Staff with skills in counselling, communications and negotiation, and sensitivity to women's and cross-cultural issues will be recruited.

## 3. Research

The objective of enhancing the research activities of the Service is closely tied, both strategically and operationally, to the Service's desire to move in a determined and systematic fashion in fully realizing the Mission of the Service.

Since the research function was established in 1988, significant progress has been made in applying the findings of research for action-oriented change in correctional practice. The Service has relied on research-based knowledge to: (1) refocus the program base, particularly in the areas of substance abuse, cognitive living skills, the treatment of sex offenders, family-violence and mental health; (2) achieve more effective and better-targeted use of case management resources; (3) derive new programming directions for sex offenders and violent offenders; (4) improve our correctional assessment practices and, most importantly, (5) enhance the Service's capacity to respond to and manage risk.

The increased research focus, in addition to developing new correctional research knowledge through the pursuit of planned studies and demonstration projects, has emphasized a broadening of our communication and information dissemination efforts. With the increased involvement of Regional Research Committees, the quarterly publication of a research magazine (*FORUM on Corrections Research*), annual research conferences for staff and managers in the Service, Research Report and Brief series, and the Service's work in promoting increased collaboration with the academic research community, a multifaceted strategy is now in place to coordinate and stimulate a Canadian correctional research agenda that is already at the leading-edge of innovation in the field.

Overall, the continued focus of the CSC research program is expected to result in the development of significantly more effective and cost efficient correctional programs, since the concepts and assumptions underlying these programs will be based on sound correctional research findings, tested and proven through action-oriented implementation of new approaches.

Specific research initiatives to be pursued in 1990-91 include:

- Understanding Correctional Staff Commitment and Aspirations;
- Understanding Violent Recidivism;
- Sex offender Census;
- Treatment of Violent Offenders.

## 4. Family Violence Initiative

The Service is an active participant in the government-wide initiative of Family Violence supporting its Mission to contribute to the protection of society by actively encouraging and assisting offenders to become law-abiding citizens.

Two specific projects, which commenced during the 1990-91 fiscal, will continue in 1991-92. These projects, operating in Ottawa, Ontario and Edmonton, Alberta, will integrate a range of interventions directed at reducing the likelihood of family violence during the critical period immediately following an offender's release to the community.

i) Family Enrichment Program — Ottawa Project

This project, delivered by the John Howard Society, is designed to meet the needs of couples who have experienced family violence and those who have been assessed as being at risk of family dysfunction and abusive behaviour.

ii) Evaluation and Treatment of Offenders Assessed as High Risk for Family Violence: A Demonstration Project — Edmonton

This project is directed at the offender and the offender's family, and is designed to evaluate and treat federally incarcerated prisoners judged to be at high risk for family violence upon their release to the community. The assessment process begins while the offender is incarcerated with treatment commencing in the institution and continuing upon release. The project is delivered by the Forensic Services of the Alberta Hospital in Edmonton with the participation of both community and institutional staff of the Service.

# INDEX

## A

Aboriginals, 7, 11, 14, 40, 42, 66
Accommodation, 13, 47, 51, 65
Accountability, 7, 11, 51, 65
Activity Structure, 18
Adult Basic Education, 13, 25, 42
Automation, 15, 52, 53

## B

Bill C-67, 13, 36

## C

CSC 2000, 7, 65
Case Management, 6, 11, 13, 32, 34, 35, 36,
Community Supervision Standards, 13, 35
Conditional Release, 6, 7, 19, 20, 21, 22, 32, 35
Construction, 44, 45, 46, 47, 59, 60, 61, 66
Corporate Objectives, 6, 7, 8
Correctional Operations, 12, 15, 18, 32-37,
Correctional Programs, 12, 15, 18, 38-43,
Criminal Justice System, 16, 19,
Custody-Related Incidents, 21, 25-27

## E

Education, 21, 25, 38, 39 41, 42
Employment, 8, 21, 24, 38, 42
Environment, 8, 12, 46
Escapes, 27
Exchange of Service Agreements, 13, 14, 33, 51, 55

## F

Family Violence, 66, 67
Federal-Provincial Agreements, (see Exchange of Service Agreements)
Federally-Sentenced Women, 7, 11, 13, 40, 42, 51, 65-66

## H

Health Care, 32, 33, 34

## I

Internal Audits, 14, 37, 54, 55
Internal Regulatory Documents, 54, 55

## L

Living Skills, 13, 43

## M

Management and Administration, 12, 15, 18, 48-55,
Management Information Systems, 52
Mandatory Supervision, 20, 22, 23, 25
Mission Document, 5, 47, 54,
Mission Statement, 5
Mental Health Care, 32, 36, 51, 53, 66

## O

Occupational Development, 38, 39, 40, 42
Offender Population Forecast, 20

## P

Person Years, 12, 15, 30, 31, 34, 40, 45, 49, 50, 58
Prison for Women, 42, 65, 66
Public Opinion, 20

## R

Recidivism, 7, 21, 67
Reintegration, 6, 7, 11, 18, 20, 21, 32, 34, 38, 53
Research, 7, 11, 14, 48, 53, 66
Revenue, 40, 63

## S

Security Systems, 32, 37, 55, 61
Sex Offenders, 6, 36, 40, 53, 66, 67
Strategic Objectives, 5

## T

Task Force on Aboriginal People, in Federal Corrections, 42
Task Force on Community and
Institutional Programs, 36
Task Force on Federally-Sentenced Women, 7, 13, 42, 51, 65
Task Force on the Reduction of
Substance Abuse, 7, 14, 40, 42
Temporary Absence, 21, 23, 24

## U

Unit Management, 13, 14, 18, 35,

## V

Violent Offenders, 6, 7, 11, 19, 66, 67

# Service correctionnel Canada

# Budget des dépenses 1991-1992

## Partie III

**Plan de dépenses**

**Les documents budgétaires**

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en trois parties. Commençant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder. Dans les documents de la Partie III, on fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes surtout axés sur les résultats attendus en contrepartie de l'argent dépensé.

Les instructions sur la façon de se procurer ces documents se trouvent sur le bon de commande qui accompagne la Partie II.

© Ministre des Approvisionnements et Services Canada 1991

En vente au Canada par l'entremise des

Librairies associées
et autres libraires

ou par la poste auprès du

Groupe Communication Canada — Édition
Ottawa (Canada) K1A 0S9

N° de catalogue BT31-2/1992-III-44
ISBN 0-660-56306-1

**Budget des dépenses 1991-1992**

**Partie III**

**Service correctionnel Canada**

# Préface

Conçu pour servir de document de référence, le présent plan de dépenses propose à ses utilisateurs différents niveaux d'information pouvant répondre à leurs besoins propres.

Le document comprend trois sections. La section I présente un aperçu du Programme et un résumé de ses plans et de son rendement actuels. Pour les personnes qui désirent davantage d'information, la section II indique, pour chaque activité, les résultats prévus et les autres renseignements essentiels sur le rendement qui justifient les ressources demandées. La section III fournit de plus amples renseignements sur les coûts et les ressources, ainsi que des analyses spéciales qui permettront au lecteur de mieux comprendre le Programme.

La section I est précédée des autorisations de dépenser provenant de la Partie II du Budget des dépenses et du volume II des Comptes publics, ce qui assure une certaine continuité avec les autres documents budgétaires et permet d'évaluer les résultats financiers du Programme au cours de la dernière année.

Ce document permettra au lecteur de trouver facilement les renseignements qu'il cherche. La table des matières expose en détail le contenu de chaque section; le sommaire des besoins financiers présenté à la section I comporte des renvois aux renseignements détaillés figurant à la section II. En outre, tout au long du document, des renvois permettent au lecteur de trouver de plus amples renseignements sur les points qui l'intéressent particulièrement.

# Table des matières

## Présentation de l'organisme

A. Introduction ..... 5
B. Mission du Service correctionnel du Canada ..... 5
C. Priorités pour l'avenir ..... 6

## Autorisations de dépenser

A. Autorisations pour 1991-1992 ..... 9
B. Emploi des autorisations en 1989-1990 ..... 10

## Section I
## Aperçu du Programme

A. Plans pour 1991-1992
1. Points saillants ..... 11
2. Sommaire des besoins financiers ..... 12

B. Rendement récent
1. Points saillants ..... 13
2. Examen des résultats financiers ..... 15

C. Données de base
1. Introduction ..... 16
2. Mandat ..... 16
3. Objectif du Programme ..... 16
4. Organisation du Programme en vue de son exécution ..... 16

D. Perspective de planification
1. Facteurs externes qui influent sur le Programme ..... 19

E. Efficacité du Programme ..... 21

F. Coût et rendement du Programme ..... 28

## Section II
## Analyse par activité

A. Opérations correctionnelles ..... 32
B. Programmes correctionnels ..... 38
C. Services techniques et aux détenus ..... 44
D. Gestion et Administration ..... 48

## Section III
## Renseignements supplémentaires

A. Aperçu des ressources du Programme
1. Besoins financiers par article ..... 56
2. Besoins en personnel ..... 57
3. Dépenses en capital ..... 59
4. Paiements de transfert ..... 62
5. Recettes ..... 63
6. Coût net du Programme ..... 64

B. Rapports sur des programmes particuliers ..... 65

**Index** ..... 68

# Présentation de l'organisme

## A. Introduction

Le Service correctionnel du Canada, désigné dans le présent document sous le nom de Service ou SCC, est l'organisme du ministère du Solliciteur général chargé d'administrer les peines d'emprisonnement d'une durée d'au moins deux ans.

Cette responsabilité comprend:

- la gestion des délinquants dans des établissements de divers niveaux de sécurité; et
- la surveillance des délinquants bénéficiant d'une liberté conditionnelle totale ou d'une semi-liberté, qui ont obtenu de la Commission nationale des libérations conditionnelles la permission de sortir, ou qui bénéficient d'une liberté surveillée pour purger la dernière partie de leur peine (jusqu'à concurrence du tiers) au sein de la collectivité.

## B. Mission du Service correctionnel du Canada

Le document portant sur la Mission, approuvé en février 1989, donne un aperçu de l'évolution des services correctionnels et décrit la philosophie adoptée par le Service correctionnel du Canada:

- en renforçant le rôle du Service en ce qui a trait à la protection de la société et en mettant l'accent sur la fonction de valorisation du Service, qui consiste à encourager les délinquants à devenir des citoyens respectueux des lois;
- en soulignant le rôle clé du personnel du Service, qui doit faciliter la réinsertion sociale des délinquants tout en surveillant leur comportement et en insistant sur l'importance des valeurs et des principes fondamentaux dans les conseils qu'il est appelé à leur fournir quotidiennement;
- en expliquant de façon détaillée au personnel du Service en quoi consistent ses responsabilités;
- en établissant un cadre stratégique pour l'élaboration des politiques et des programmes;
- en établissant les critères de base sur lesquels le Service sera jugé;
- en fournissant des renseignements sur le rôle, les activités et l'orientation du Service.

Quatre éléments distincts remplissent ces fonctions :

- un énoncé de Mission qui définit le rôle du Service correctionnel du Canada et se lit comme suit:

  « Le Service correctionnel du Canada, en tant que composante du système de justice pénale, contribue à la protection de la société en incitant activement et en aidant les délinquants à devenir des citoyens respectueux des lois tout en exerçant un contrôle raisonnable, sûr, sécuritaire et humanitaire ».

- les valeurs fondamentales, qui exposent les idéaux fondamentaux et permanents auxquels le Service aspire dans l'accomplissement de sa Mission;
- des principes directeurs, qui énoncent les notions clés régissant les actions quotidiennes du Service;
- des objectifs stratégiques, qui sont les buts que le Service se doit de poursuivre pour remplir sa Mission.

# C. Priorités pour l'avenir

## 1. Priorités

Les principales priorités du Service sont la réinsertion sociale d'un nombre accru de délinquants en tant que citoyens respectueux des lois et la réalisation de progrès significatifs dans le traitement des délinquants violents et des délinquants sexuels.

> **Comme première priorité**, le Service doit renforcer son engagement de contribuer à la protection de la société par la réinsertion sociale sécuritaire d'un nombre accru de délinquants en tant que citoyens respectueux des lois, tout en réduisant le recours à l'incarcération comme principale mesure d'intervention en matière correctionnelle.

Pour atteindre son objectif final qui consiste à trouver des solutions de rechange à l'incarcération et à réduire les coûts sur les plans financier et humain qui en résultent, le Service tentera d'augmenter le nombre de délinquants qui peuvent bénéficier d'une réinsertion sociale en toute sécurité. À cette fin, on préconisera la réinsertion sociale, en temps opportun, des délinquants dont les risques de récidive sont minimes et on veillera à ce que les délinquants présentant un risque élevé de récidive puissent bénéficier de programmes et de services visant à réduire ce risque.

> **Comme deuxième priorité**, le Service doit concentrer ses efforts sur la recherche des causes sous-jacentes au comportement des délinquants violents et des délinquants sexuels. Ces efforts permettront d'élaborer et d'appliquer des traitements davantage efficaces qui permettront de préparer ces délinquants à leur mise en liberté et qui réduiront les risques de récidive.

Le coût de la criminalité et de l'incarcération sur le plan humain résulte souvent de la perpétration d'actes violents ou de délits sexuels, et ce genre de crime préoccupe le Service et la société en général. Il s'agit là sans doute du plus grave problème auquel est confronté le système de justice pénale. Devant l'envergure du problème, il est indispensable de mener des travaux de recherche et de développement pratiques et utiles dans ce secteur. Le Service s'efforcera d'appuyer les autres intervenants du système de justice pénale et de les encourager à trouver des solutions possibles au problème de la violence.

## 2. Objectifs généraux

Le Service a défini huit objectifs généraux dans le but de faire progresser la réalisation de sa Mission entre le 1er avril 1990 et le 31 mars 1993. Ces objectifs, ainsi que les projets d'envergure s'y rapportant, sont les suivants :

1. **Améliorer la contribution du Service à la protection de la société par la réinsertion sécuritaire d'un nombre accru de délinquants en tant que citoyens respectueux des lois, tout en réduisant le recours à l'incarcération comme principale intervention correctionnelle.**

Afin d'augmenter le nombre de délinquants qui purgent leur peine au sein de la collectivité, le Service évaluera les besoins des délinquants à divers stades de leur peine, chacun de ces stades pouvant présenter des difficultés particulières en matière de gestion des cas et de prestation de programmes.

Le Service élaborera une approche globale de l'évaluation du facteur risque et des besoins des délinquants au moment de leur incarcération, et avant leur remise en liberté. Conjointement avec la Commission nationale des libérations conditionnelles, le Service devra définir et clarifier la nature des diverses conditions de mise en liberté susceptibles d'assurer une réinsertion sociale sécuritaire. Le Service devra également préciser les éléments d'information requis pour faciliter la prise de décisions relatives à des groupes spécifiques de délinquants.

2. **Réduire le risque de récidive de certains groupes spécifiques de délinquants dont les besoins ou les problèmes méritent une attention spéciale, en élaborant et en mettant en oeuvre des programmes pour répondre à ces besoins.**

Dans sa recherche de stratégies visant la réinsertion sociale sécuritaire des délinquants, le Service reconnaît qu'il est possible que les programmes conçus pour répondre aux besoins de la majorité des délinquants ne soient pas adaptés aux besoins spécifiques de certains groupes de délinquants. En mettant en application des programmes précis et en offrant des services de logement adéquats, le Service répondra aux besoins des femmes purgeant une peine fédérale, des délinquants aux prises avec un problème de toxicomanie ou souffrant de maladie mentale, des délinquants autochtones et de tout autre groupe de délinquants.

En veillant à ce que les délinquants appartenant à chacun de ces groupes bénéficient d'une réinsertion sociale sécuritaire et opportune en vertu des programmes de mise en liberté sous condition auxquels ils sont admissibles, le Service tentera d'obtenir l'autorisation de donner suite aux recommandations de groupes de travail comme le *Groupe d'étude sur les femmes purgeant une peine fédérale*, le *Groupe d'étude sur la réduction de la toxicomanie* et le *Groupe de travail sur la santé mentale*.

3. **Réduire de façon importante le nombre d'incidents découlant d'un comportement violent dans les établissements.**

Les établissements de détention doivent offrir un milieu stable et prévisible afin d'assurer l'efficacité des programmes axés sur la sécurité du personnel et des délinquants.

À cette fin, le Service offrira au personnel responsable de la gestion par unité une formation approfondie dans les domaines de la gestion des cas et des relations humaines, révisera les politiques sur la ségrégation et l'isolement protecteur, mettra en application des normes et des lignes de conduite en matière de sécurité, et élaborera et mettra en oeuvre des mécanismes de contrôle et d'analyse des incidents violents qui se produisent dans les établissements et au sein de la collectivité.

4. **Améliorer les programmes correctionnels et la gestion du Service en augmentant les activités de recherche et de développement.**

Le Service poursuivra ses travaux de recherche. On espère que l'expérience et les connaissances acquises par la recherche appliquée serviront à appuyer d'importantes stratégies nouvelles en matière de programmes et de gestion.

En particulier, le Service poursuivra ses recherches en vue de mieux saisir les causes du comportement violent de certains délinquants ainsi que les besoins en matière de programmes des groupes spéciaux de délinquants.

5. **Favoriser la compréhension, l'acceptation et la participation du public en ce qui concerne les activités des services correctionnels, par le biais d'une communication interne et externe efficace axée sur un dialogue ouvert avec la population canadienne et les employés du Service.**

Pour remplir son mandat et promouvoir des approches novatrices à l'égard des services correctionnels, le Service compte sur l'appui de la population canadienne et de ses propres employés. Le Service doit donc être ouvert, direct et responsable vis-à-vis de la population.

Pour atteindre cet objectif, le Service établira une stratégie de communication qui lui permettra de répondre aux demandes de renseignements provenant de sources diverses, comme les parlementaires, les groupes d'intérêts, les médias, les employés du Service correctionnel du Canada, les délinquants, ainsi que le grand public.

**6. Être un service correctionnel axé sur les personnes, bien géré, professionnel et soucieux de fournir un service de haute qualité au public.**

Le style de gestion du Service préconise la transparence, l'intégrité et la responsabilité. Le Service continuera de mettre en oeuvre un cadre intégré de reddition de comptes pouvant satisfaire les exigences d'un système de gestion décentralisé. Par suite du programme Fonction publique 2000, le Service amorcera le programme Service correctionnel du Canada 2000. Il s'agit d'un projet d'envergure ayant pour but d'inciter tous les employés à suggérer des améliorations à apporter au système de gestion et d'exploitation du Service.

**7. Établir un cadre de gestion du personnel axé sur des programmes de recrutement, d'équité en matière d'emploi, de formation, de perfectionnement et de qualité de vie au travail, grâce auxquels le Service pourra compter sur un personnel compétent et motivé représentant les divers milieux culturels de la société canadienne.**

Le Service poursuivra l'élaboration d'un système de gestion du personnel. Dans le cadre du projet de réforme en dotation, le Service élaborera un processus de dotation en personnel et de perfectionnement professionnel adapté aux programmes Fonction publique 2000 et Service correctionnel du Canada 2000. Cet objectif sera également atteint par le biais de programmes supplémentaires de formation en gestion et en supervision, par la mise en place de programmes liés à la qualité de la vie au travail, et par la révision des programmes internes, afin d'éliminer toute barrière systémique ou toute fausse conception relative à l'emploi et à l'évolution de la carrière des personnes appartenant à des groupes minoritaires.

**8. Contribuer à un environnement sain.**

En tant qu'organisme fédéral, le Service est conscient de sa responsabilité de contribuer à un environnement sain.

Le Service se conformera à la nouvelle politique fédérale sur la protection de l'environnement et analysera les conséquences de toutes ses activités sur l'environnement. Il fournira aussi de la documentation et établira des plans d'action relatifs à la protection de l'environnement, en plus de contribuer à améliorer la qualité de l'environnement dans les collectivités où il possède des établissements.

# Autorisations de dépenser

## A. Autorisations pour 1991-1992 – Partie II du Budget des dépenses

### Besoins financiers par autorisation

| Crédits (en milliers de dollars) | Budget principal 1991-1992 | Budget principal 1990-1991 |
|---|---|---|
| **Solliciteur général -- Service correctionnel** | | |
| 10 Service pénitentiaire et Service national des libérations conditionnelles -- Dépenses de fonctionnement | **779,659** | 738,872 |
| 15 Service pénitentiaire et Service national des libérations conditionnelles -- Dépenses en capital | **109,103** | 106,624 |
| (L) Pensions et autres avantages sociaux des employés | **201** | 201 |
| (L) Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés | **72,790** | 67,925 |
| **Total de l'organisme** | **961,753** | **913,622** |

### Crédits — Libellé et sommes demandées

| Crédits (en dollars) | Budget principal 1991-1992 |
|---|---|
| **Solliciteur général -- Service correctionnel** | |
| 10 Service correctionnel -- Service pénitentiaire et Service national des libérations conditionnelles -- Dépenses de fonctionnement, subventions inscrites au Budget, contributions; et a) autorisation de verser à la Caisse de bienfaisance des détenus les recettes tirées, au cours de l'année, des activités des détenus financées à même ladite caisse; b) autorisation d'exploiter des cantines dans les établissements fédéraux et de déposer les recettes provenant des ventes dans la Caisse de bienfaisance des détenus; c) paiements, selon les conditions prescrites par le gouverneur en conseil, aux détenus élargis ou pour le compte des détenus élargis qui ont été frappés d'incapacité physique lors de leur participation aux activités normales des programmes réalisés dans les établissements fédéraux, et aux personnes à charge de détenus et d'ex-détenus décédés à la suite de leur participation aux activités normales des programmes réalisés dans les établissements fédéraux; et d) autorisation au Ministre, sous réserve de l'approbation du gouverneur en conseil, de conclure une entente avec le gouvernement de l'une ou l'autre des provinces en vue de l'incarcération, dans les établissements de cette province, de toutes les personnes condamnées ou envoyées dans un pénitencier, de l'indemnisation pour l'entretien de ces personnes et du paiement des frais de construction et d'autres frais connexes de ces établissements. | **779,659,000** |
| 15 Service correctionnel -- Service pénitentiaire et Service national des libérations conditionnelles -- Dépenses en capital, y compris les paiements aux provinces ou aux municipalités à titre de contributions pour des travaux de construction entrepris par ces administrations. | **109,103,000** |

### Programme par activité

| (en milliers de dollars) | Budget principal 1991-1992 | | | | | Budget principal 1990-1991 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Années-personnes autorisées | Budgétaire | | | Total | |
| | | Fonctionnement | Dépenses en capital | Paiements de transfert | | |
| Opérations correctionnelles | 6 900 | 480 651 | 409 | 1 018 | **482 078** | 459 904 |
| Programmes correctionnels | 921 | 119 979 | 2 590 | 57 | **122 626** | 111 424 |
| Services techniques et aux détenus | 1 249 | 136 784 | 100 617 | — | **237 401** | 227 065 |
| Gestion et administration | 1 470 | 113 890 | 5 487 | 271 | **119 648** | 115 229 |
| | **10 540** | **851 304** | **109 103** | **1 346** | **961 753** | **913 622** |
| Années-personnes autorisées en 1990-1991 | 10 526 | | | | | |

## B. Emploi des autorisations en 1989-1990 – Volume II des Comptes publics

| Crédits (en dollars) | | Budget principal | Total disponible | Emploi réel |
|---|---|---|---|---|
| | **Service correctionnel** | | | |
| 10 | Service pénitentiaire et Service national des libérations conditionnelles — Dépenses de fonctionnement | 656 638 000 | 726 446 637 | **723 005 048** |
| 15 | Service pénitentiaire et Service national des libérations conditionnelles — Dépenses en capital | 118 437 000 | 112 057 001 | **92 016 642** |
| (S) | Pensions et autres avantages sociaux des employés | 198 000 | 171 440 | **171 440** |
| (S) | Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés | 62 061 000 | 60 993 000 | **60 993 000** |
| (S) | Remise de prêts aux libérés conditionnels | | 8 570 | **8 570** |
| | **Total du Programme budgétaire** | **837 334 000** | **899 676 648** | **876 194 700** |
| | **Non-budgétaire** | | | |
| L14b | Prêts à des personnes en liberté surveillée et aux libérés conditionnels en vertu du Compte des prêts aux libérés conditionnels. Loi nº 3 de 1982-1983 portant affectation de crédits. Limite 50 000 $. (Net) | | **36 523** | **1 669** |
| **Total du Programme non-budgétaire** | | | **36 523** | **1 669** |

# Section I
# Aperçu du programme

## A. Plans pour 1991-1992

### 1. Points saillants

Le Service a établi les projets d'envergure décrits ci-après pour l'année 1991-1992.

**Réinsertion social sécuritaire**

- Établir et évaluer le cadre d'un programme axé sur l'intégration des programmes destinés aux détenus incarcérés et aux délinquants en libération sous condition, afin d'accroître le taux de réussite dans la réinsertion sociale des délinquants; (voir pages 6, 7, 13 et 35)

- identifier des groupes de délinquants spécifiques et réduire le facteur risque rattaché à chaque groupe de délinquants en élaborant des stratégies en matière de gestion des cas et de programmes; (voir pages 7, 13 et 42)

- élaborer un système intégré d'évaluation du facteur risque et des besoins des délinquants au moment de leur admission à l'établissement et avant leur mise en liberté dans la collectivité; (voir pages 7 et 53)

**Programmes à l'intention des délinquants**

- Continuer de mettre en application des programmes adaptés à divers groupes de délinquants, comme les femmes, les autochtones et les délinquants souffrant de maladie mentale; (voir pages 7, 13, 36 et 42)

**Recherche**

- Poursuivre la recherche en vue d'identifier les causes du comportement des délinquants violents et élaborer et mettre en application des mécanismes de contrôle et d'analyse des incidents violents qui se produisent dans les établissements et au sein de la collectivité; (voir pages 7, 14, 53 et 66)

**Communication**

- Mettre en oeuvre et évaluer une stratégie de communication par laquelle le Service sera en mesure de répondre aux demandes de renseignements provenant de sources diverses, comme les parlementaires, les groupes d'intérêts, les médias, les employés du Service correctionnel du Canada, les délinquants et le grand public; (voir pages 7, 14 et 54)

**Obligation de rendre compte**

- Élaborer des plans complets de mise en application de toutes les recommandations des groupes d'étude sur les femmes purgeant une peine fédérale, sur les délinquants autochtones, ainsi que sur les délinquants souffrant de maladie mentale ou aux prises avec des problèmes de toxicomanie (ces plans devront favoriser la cohésion des programmes et leur rentabilité); (voir pages 7 et 42)

- poursuivre la mise en oeuvre d'un cadre intégré de reddition de compte adapté à la structure de gestion décentralisée du Service; (voir pages 7, 14, 51 et 65)

**Gestion du personnel**

- Poursuivre l'élaboration d'un système de gestion du personnel conforme au projet de réforme en dotation, qui comprend un programme de recrutement, de formation, d'évaluation, de dotation en personnel et de perfectionnement professionnel; (voir pages 8, 14 et 52)

**Environnement**

- Assurer le respect de la nouvelle politique fédérale sur la protection de l'environnement. (voir pages 8 et 46)

## 2. Sommaire des besoins financiers

**Tableau 1 : Besoins financiers par activité**

| (en milliers de dollars) | Budget des dépenses 1991-92 | Prévu 1990-91 | Différence | Détails à la page |
|---|---|---|---|---|
| Opérations correctionnelles | 483 078 | 454 841 | 27 237 | pages 32-37 |
| Programmes correctionnels | 122 626 | 116 172 | 6 454 | pages 38-43 |
| Services techniques et aux détenus | 237 401 | 205 969 | 31 432 | pages 44-47 |
| Gestion et administration | 119 648 | 127 333 | (7 685) | pages 48-55 |
| | 961 753 | 904 315 | 57 438 | |
| Années-personnes : contrôlées | 10 540 | 10 526 | 14 | |
| non contrôlées | 1 | 1 | — | |

**Explication de la différence :**

Les besoins financiers pour 1991-1992 sont supérieurs de 57,4 millions de dollars, soit 6,4 %, aux dépenses prévues pour 1990-1991. Cette augmentation est due principalement aux facteurs suivants:

- augmentation des contributions aux salaires et aux régimes d'avantages sociaux des employés; 17,7 millions de dollars

- augmentation d'autres dépenses de fonctionnement liées principalement aux soins médicaux et à l'éducation: 9,2 millions; à l'entretien des immobilisations: 2,7 millions et d'autres dépenses diverses réduites par l'abolition de la taxe de vente fédérale consécutive à l'application de la Taxe sur les produits et services (TPS) : coût total net de 7,1 millions; 19,0 millions de dollars

- augmentation des dépenses en immobilisations résultant principalement du fait que les restrictions budgétaires gouvernementales de novembre 1990 n'apparaissent que dans les prévisions budgétaires pour 1990-1991 : 20,7 millions de dollars

**Explication des prévisions de 1990-1991 :**

À la fin de novembre 1990, les prévisions pour 1990-1991 étaient inférieures de 9,3 millions de dollars aux dépenses prévues de 913,6 millions de dollars (extrait de la Partie II du Budget des dépenses, qui figure à la page 9). Cette diminution est duc aux facteurs suivants :

- une réduction des dépenses en immobilisations et des frais d'exploitation découlant des restrictions budgétaires gouvernementales et de l'abolition de la taxe de vente fédérale consécutive à l'application de la TPS; (22,1 millions de dollars)

- l'augmentation nette des coûts afférents au personnel (p. ex., les paiements relatifs à l'équité salariale), ainsi que d'autres frais. (À noter que les prévisions ne tiennent pas compte des besoins financiers prévus pour les salaires dans le crédit pour éventualités du Conseil du Trésor (Crédit 5), à l'exception des paiements relatifs à l'équité salariale.) 12,8 millions de dollars

# B. Rendement récent

## 1. Points saillants du Programme en 1989-1990

Le Service correctionnel du Canada a conçu et réalisé un certain nombre de projets en 1989-1990 :

**Gestion des détenus et des programmes**

- La mise en application de la gestion par unité dans tous les établissements fédéraux comme approche organisationnelle fondamentale pour gérer les pénitenciers;
- la mise en application de stratégies de gestion des cas et la gestion intégrée des peines à la suite d'un certain nombre d'enquêtes publiques et de modifications découlant de l'adoption du projet de loi sur les détenus (projet de loi C-67);
- la mise en application de nouvelles normes concernant les établissements résidentiels communautaires et la surveillance communautaire, tout le personnel du Service correctionnel du Canada oeuvrant dans la communauté ainsi que les agents de liberté conditionnelle contractuels et les organismes ayant été bien informés de leur rôle et des attentes du SCC;
- l'élaboration de plans de mise en application des recommandations du groupe de travail sur les relations fédérales-provinciales et sur les programmes communautaires et carcéraux;
- la mise en oeuvre des projets pilotes régionaux sur les compétences psychosociales qui se sont avérés efficaces pour assurer une réinsertion sociale sécuritaire;
- l'atteinte des objectifs que le Service s'était fixés en matière d'alphabétisation, soit 4 050 détenus terminant avec succès le Programme d'éducation de base des adultes (EBA) entre 1987-1988 et 1989-1990;
- l'ouverture, à Kingston en Ontario, du premier établissement à sécurité minimale réservé aux détenues sous responsabilité fédérale (auparavant, la seule alternative était l'incarcération à la Prison des femmes, où les normes de sécurité sont rigoureuses, ou encore le transfert dans un pénitencier provincial);
- l'élaboration d'une nouvelle idée directrice du design des espaces de logement destinés aux détenus, mettant l'accent sur les interactions entre le personnel et les délinquants (ce concept a été approuvé pour l'établissement de William Head dans la région du Pacifique, en remplacement des dortoirs existants et en vue d'offrir davantage de programmes et d'espaces auxiliaires pour les détenus);
- l'annonce de la mise en application par le Service, au cours de l'exercice 1990-1991, de huit recommandations à court terme du *Groupe d'étude sur les femmes purgeant une peine fédérale*, visant une amélioration des programmes et des services offerts à la Prison des femmes;

- la mise en application d'une entente d'échange de services conclue avec la province de l'Ontario afin d'obtenir 48 lits à l'intention de délinquants sous responsabilité fédérale qui ont besoin de programmes de traitement individualisé au Centre de traitement du Nord;
- la signature d'une entente fédérale-provinciale avec la Colombie-Britannique concernant la disponibilité d'installations et de programmes à l'intention des détenues sous responsabilité fédérale de cette province, dans le nouvel établissement provincial de Burnaby;
- l'octroi d'un contrat au centre d'accueil de Prince George, en vertu duquel 10 lits seront réservés aux détenus autochtones. (Il s'agit d'une première en Colombie-Britannique.)

**Diminution de la violence**

- La signature d'un protocole d'entente avec la Gendarmerie royale du Canada, en vertu duquel les deux organismes uniront leurs ressources pour faire obstacle à la possession et au trafic de drogue dans les établissements fédéraux;
- l'apport de modifications nécessaires à la réglementation en vue de permettre la prestation d'un programme d'analyse d'urines dans les établissements et dans la collectivité;
- la création d'un groupe de contrôle des objets interdits et l'apport de modifications majeures aux politiques et pratiques actuelles par suite des recommandations formulées par ce groupe;
- la mise sur pied du *Groupe d'étude sur la réduction de la toxicomanie*, qui est chargé de coordonner l'élaboration, la gestion, la prestation et l'évaluation des programmes du Service visant à contrer l'usage abusif de drogues et d'alcool.

**Efficacité de la gestion interne**

Amélioration de la communication

- L'élaboration d'une stratégie éducative à l'intention du personnel responsable des communications sur le plan régional et d'un cours de formation sur les relations avec les médias, destiné aux représentants régionaux;
- la tenue de colloques ou d'ateliers de travail à l'intention de tout le personnel correctionnel du Service, pour traiter des principes et des objectifs de la Mission du Service correctionnel du Canada. (Le Service désire ainsi concentrer ses efforts sur les activités qui répondent le mieux aux conditions qui prévalent actuellement dans le système de justice pénale.)

Gestion du personnel et formation

- L'élaboration et la mise en application d'un programme national d'aide aux employés, ainsi que l'organisation d'ateliers de formation dans toutes les régions;
- l'élaboration d'une politique générale de formation et la tenue d'activités de formation dans les domaines de la gestion par unité, du leadership dans diverses situations, et des programmes axés sur l'épanouissement professionnel et sur la qualité de la vie au travail.

Obligation de rendre compte

- L'élaboration d'un cadre intégré de reddition de comptes, y compris un nouveau cadre de planification opérationnelle;
- la modification du rôle de la vérification interne, qui mettra l'accent sur l'analyse des questions d'ordre opérationnel.

Recherche

- L'élaboration d'une approche structurée de la recherche appliquée, qui mettra l'accent sur la participation du personnel du SCC et des gens de l'extérieur;

- la mise en circulation d'une nouvelle publication à l'intention des professionnels du Service, intitulée *Forum — Recherche sur l'actualité correctionnelle*, qui résume les plus récentes découvertes concernant l'élaboration et la gestion de programmes correctionnels;
- la mise en branle de projets de recherche relatifs à la gestion des cas, aux nouvelles méthodes d'évaluation, à la compréhension de la violence, aux motifs des détenus et à l'incidence des programmes sur l'adaptation au sein de la collectivité.

Automatisation et technologie

- La poursuite de l'élaboration du Système de gestion des détenus (SGD) qui fournira un appui informatique aux tâches de gestion des délinquants et répondra aux besoins du Service et de la Commission nationale des libérations conditionnelles (ce système sera compatible avec celui du Centre d'information de la police canadienne de la Gendarmerie royale du Canada);
- la mise en branle du projet d'infrastructure des systèmes de gestion intégrée conçu dans le but de fournir une approche globale des réseaux de télécommunication interne du SCC.

## 2. Examen des résultats financiers

**Tableau 2 : Résultats financiers en 1989-1990**

| | 1989-1990 | | |
|---|---|---|---|
| (en milliers de dollars) | Réel | Budget principal | Différence |
| **Budgétaire** | | | |
| Opérations correctionnelles | 454 942 | 402 599 | 52 343 |
| Programmes correctionnels | 98 986 | 97 936 | 1 050 |
| Services techniques et aux détenus | 209 049 | 232 172 | (23 123) |
| Gestion et Administration | 113 218 | 104 627 | 8 591 |
| | 876 195 | 837 334 | 38 861 |
| Recettes à valoir sur le Trésor | 24 946 | 31 955 | (7 009) |
| **Non-budgétaire** | | | |
| Prêts | 2 | | 2 |
| Années-personnes : contrôlées par le CT | 10 434 | 10 404 | 30 |
| non contrôlées | 1 | 1 | — |

**Explication de la différence :**

Les dépenses réelles du SCC ont été supérieures de 38,9 millions de dollars, soit 4,6%, au budget principal de 1989-1990. (Cette augmentation est due principalement à un budget des dépenses supplémentaire et à un crédit pour éventualités du Conseil du Trésor.) :

Les facteurs importants sont :

- une augmentation nette des coûts afférents au personnel, découlant de révisions de contrats et de paiements rétroactifs : 61,3 millions de dollars
- une augmentation des autres dépenses de fonctionnement (non relatives aux salaires), qui résulte principalement d'une augmentation des dépenses pour l'achat de matières premières destinés au programme des ateliers industriels : 4,0 millions de dollars
- la péremption dans l'aménagement d'installations permanentes, l'équipement et l'apport de capital aux provinces : (26,4 millions de dollars).

(La Section II, Analyse par activité, fournit des détails par activité.)

# C. Données de base

## 1. Introduction

Le Service correctionnel du Canada fait partie du système de justice pénale. Le fonctionnement de ce système dépend de l'étroite collaboration entre ses composantes, qui comprennent l'ensemble des lois pénales, les organismes d'application de la loi, l'appareil judiciaire et les services correctionnels. L'administration de ces composantes relève des divers paliers gouvernementaux. Au plan fédéral, le Service est un organisme du ministère du Solliciteur général, tout comme la Gendarmerie royale du Canada, la Commission nationale des libérations conditionnelles, le Service canadien du renseignement de sécurité et le Secrétariat du Ministère.

## 2. Mandat

La structure législative et constitutionnelle du Service correctionnel du Canada est définie dans la Loi constitutionnelle de 1867, notamment la Charte canadienne des droits et libertés, le Code criminel du Canada, la Loi sur les pénitenciers et son règlement d'application, la Loi sur la libération conditionnelle et divers accords internationaux. Ces accords incluent l'Ensemble de règles minima pour le traitement des détenus des Nations Unies et le Pacte international relatif aux droits civils et politiques.

## 3. Objectif du Programme

L'objectif du Programme du Service correctionnel du Canada est :

> de contribuer, en tant que composante du système de justice pénale, à la protection de la société en incitant activement et en aidant les délinquants à devenir des citoyens respectueux des lois tout en exerçant un contrôle raisonnable, sûr, sécuritaire et humanitaire.

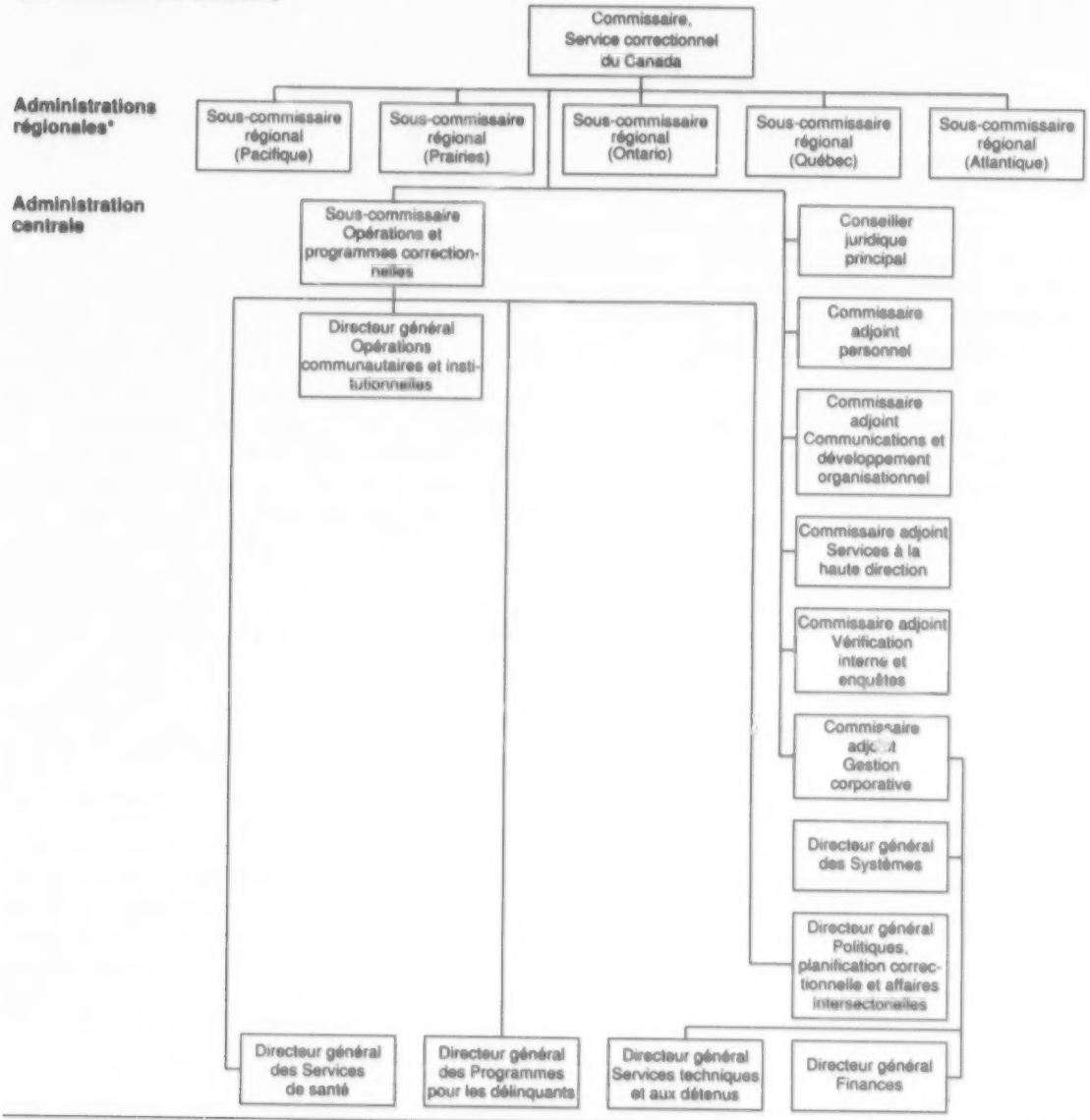
## 4. Organisation du Programme en vue de son exécution

**Structure de l'organisme** : Le Service correctionnel du Canada est un organisme complexe qui dispense des services dans l'ensemble du pays, aussi bien dans les pénitenciers qu'au sein de la collectivité. Ses tâches sont diverses et elles ont trait à la sécurité du public. Le Service est organisé de façon à équilibrer la nécessité de centraliser le contrôle des politiques et l'obligation de rendre compte, d'une part, et la nécessité d'une autonomie locale suffisante pour faciliter l'exécution du Programme, d'autre part. La prestation des services à sa population carcérale largement dispersée est décentralisée.

Le Service comporte trois niveaux de gestion: l'Administration centrale, les Administrations régionales et les établissements et bureaux de libération conditionnelle de district. L'Administration centrale est chargée de coordonner l'élaboration des politiques stratégiques et des politiques nationales de fonctionnement, d'établir des normes et des plans, de conseiller efficacement les régions et de contrôler, d'évaluer et de vérifier l'application des politiques nationales et des programmes. La direction stratégique et la prise de décisions relatives aux politiques du Service sont sous la responsabilité d'un comité de gestionnaires supérieurs à l'échelle nationale et régionale.

Le Service dessert cinq régions, qui possèdent chacune un commissaire adjoint et une Administration régionale chargée d'appliquer les politiques nationales dans sa propre juridiction, l'élaborer et de communiquer des politiques et des programmes régionaux, de conseiller les établissements et les bureaux de libération conditionnelle de district, d'examiner et d'évaluer toutes les unités opérationnelles de la région et de soumettre des rapports à leur sujet.

## Tableau 3: Affectation des ressources pour 1991-1992 par organisme et par activité (en milliers de dollars)




| Région | Opérations correctionnelles | Programmes correctionnels | Services techniques et aux détenus | Gestion et Administration | Total |
|---|---|---|---|---|---|
| Atlantique | 47 960 | 13 093 | 13 482 | 10 182 | 84 717 |
| Québec | 142 822 | 29 575 | 40 025 | 19 594 | 232 016 |
| Ontario | 110 197 | 32 065 | 28 374 | 15 229 | 185 865 |
| Prairies | 98 620 | 23 902 | 21 676 | 14 942 | 159 140 |
| Pacifique | 68 159 | 15 899 | 16 599 | 12 537 | 113 194 |
| Administration centrale d'Ottawa | 12 893 | 5 445 | 16 628 | 41 406 | 76 372 |
| Fonctionnement | 480 651 | 119 979 | 136 784 | 113 890 | 851 304 |
| Dépenses en capital | 409 | 2 590 | 100 617 | 5 487 | 109 103 |
| Paiements de transfert | 1 018 | 57 | 0 | 271 | 1 346 |
| **Total** | **482 078** | **122 626** | **237 401** | **119 648** | **961 753** |
| **Années-personnes : contrôlées** | **6 900** | **921** | **1 249** | **1 470** | **10 540** |
| **non contrôlées** | | | | 1 | 1 |

** Les opérations régionales sont reliées à toutes les activités.*

Les Administrations régionales sont :

région du Pacifique — Abbotsford (Colombie-Britannique)
région des Prairies — Saskatoon (Saskatchewan)
région de l'Ontario — Kingston (Ontario)
région de Québec — Laval (Québec)
région de l'Atlantique — Moncton (Nouveau-Brunswick)

Les établissements et les bureaux de libération conditionnelle de district doivent mettre en application les politiques et les programmes nationaux et régionaux.

Les établissements du SCC ont été conçus selon le modèle correctionnel établi pour l'application des programmes. L'objectif principal de ce modèle, qu'on désigne par l'expression « gestion par unité », est de faciliter les interactions constantes entre le personnel et les détenus. À cette fin, le personnel des unités devra cumuler les fonctions relatives à la sécurité, à la gestion des cas et à la prestation de programmes précis.

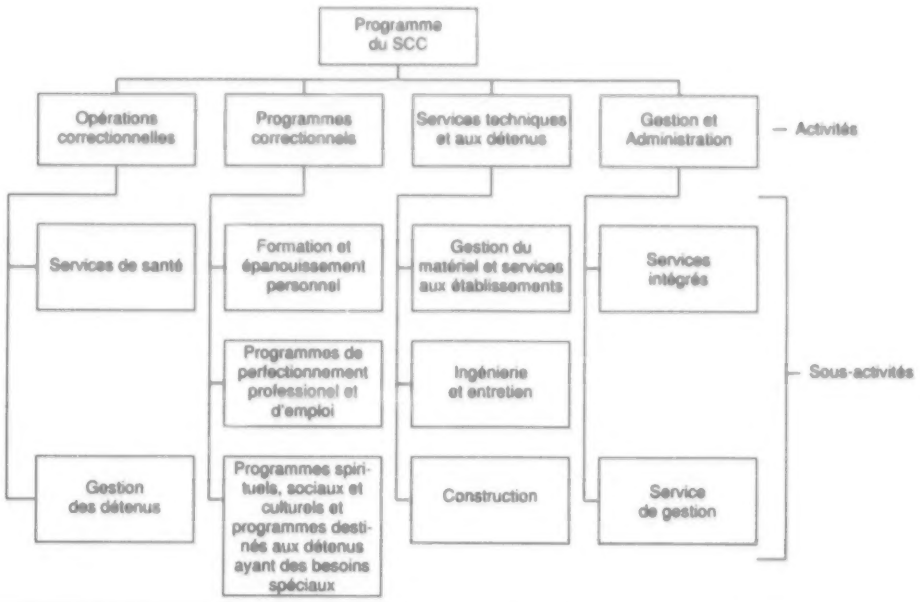
Le tableau 3 illustre l'organigramme du Service.

**Structure par activité** : Le Service correctionnel du Canada a défini quatre activités liées à son organisation et à ses objectifs relatifs à l'administration des peines et à la préparation des délinquants à une réinsertion sociale sécuritaire. Chacune des activités doit couvrir un aspect ou les deux aspects de l'objectif du programme et se divise en sous-activités.

En règle générale, l'activité des *Opérations correctionnelles* assure la sécurité et la surveillance des détenus, la planification du traitement qui leur est accordé et de leur mise en liberté, le contrôle des progrès réalisés et les services de santé. L'activité *Programmes correctionnels* regroupe divers programmes visant à améliorer les connaissances et les compétences des délinquants, ce qui favorise leur réinsertion sociale au moment de leur mise en liberté. Les *Services techniques et aux détenus* fournissent au personnel et aux détenus les biens, le matériel et les services en établissements qu'ils requièrent, en plus de s'occuper de la planification et de l'entretien des installations, ainsi que de la gestion des projets de construction. L'activité *Gestion et Administration* correspond à l'ensemble des activités de gestion, à la recherche, à l'évaluation des programmes, à la vérification, aux services juridiques et aux services de dotation en personnel, aux services financiers, aux systèmes, aux services administratifs et aux services de communication.

Le tableau 4 présente l'organigramme des activités et sous-activités.

## Tableau 4: Organigramme des activités du Service correctionnel du Canada



# D. Perspective de planification

## 1. Facteurs externes qui influent sur le Programme

**Système de justice pénale**

La Charte canadienne des droits et libertés continue d'influer sur le système de justice pénale. L'influence de la Charte se manifeste dans la nature et la portée des décisions de la Cour fédérale et de la Cour suprême. Par mesure de précaution, le Service s'est assuré que toutes les politiques et les programmes sont conformes à la Charte, soulignant de ce fait l'importance d'agir avec équité, spécialement en ce qui concerne les décisions relatives aux délinquants. En dépit de son approche proactive, les décisions d'ordre administratif du Service de même que le niveau et le type de services offerts sont soumis à un examen judiciaire. Si les contestations judiciaires s'avèrent importantes en raison de leur nombre ou des décisions rendues, il faudra changer les présents plans d'attribution des ressources et peut-être aussi réviser les pratiques et les priorités actuelles.

Les éléments clés de la réforme du système de justice pénale sont exposés dans des rapports comme le Rapport de la Commission sur la détermination de la peine, le Rapport du Comité permanent de la justice et du Solliciteur général (rapport Daubney), les rapports de la Révision du droit correctionnel et les rapports de l'Association du barreau canadien. Ces rapports traitent d'une multitude de problèmes liés au système de justice pénale et soulignent la disparité qui existe dans l'administration des peines, le manque d'unité entre les composantes du système de justice pénale, le recours excessif à l'incarcération au Canada et l'absence d'une politique uniforme en matière de justice pénale. Tout récemment, le Ministère a saisi cette occasion de procéder à une réforme en préparant un document de consultation relatif aux modifications proposées en ce qui a trait à la détermination des peines, à la liberté sous condition et à la loi portant sur les services correctionnels. Ce document, intitulé « *Vers une réforme : détermination de la peine, affaires correctionnelles, mise en liberté sous condition* » a été mis à la disposition du public le 6 juillet 1990. Si ces modifications sont apportées, elles influeront directement sur la période d'incarcération précédant la date d'admissibilité à la mise en liberté sous condition, ainsi que sur la préparation des cas, la prise de décisions ayant trait à la libération et la population pénitentiaire.

Les résultats de récentes enquêtes du coroner et d'enquêtes à l'échelle provinciale relatives à des incidents dramatiques ont fait ressortir les lacunes du système de justice pénale. Le Service s'engage à donner suite aux recommandations résultant de ces enquêtes et à s'assurer que les mesures qui seront prises correspondent à son mandat et à sa Mission. L'amélioration du système servant à recueillir l'information sur les cas et à la communiquer aux divers intervenants concernés, de même que le perfectionnement des pratiques au regard de l'admission des délinquants, de la planification et du traitement des cas, de la planification de la mise en liberté et du programme de surveillance dans la communauté entraînent des répercussions importantes au niveau de la charge de travail et des ressources du Service.

À la suite de ces enquêtes, l'exploitation de l'ensemble des organismes d'assistance postpénale pour les délinquants a fait l'objet d'un examen davantage serré et de contraintes accrues. Comme on s'attend à ce que ces organismes se chargent d'assurer des services de soutien et de contrôle, le Service a ajouté dans ses ententes contractuelles des normes et des conditions à cet effet, en plus de consacrer des ressources à la vérification minutieuse de leur mise en application. La contribution de ces organismes au cours de la prochaine année est d'une importance primordiale dans un environnement où se multiplient les demandes de réforme en matière correctionnelle. Mieux satisfaire les besoins des délinquants et réduire le risque que présentent les délinquants violents sont au nombre de ces revendications. Une telle contribution se traduira par un équilibre entre la défense des droits et l'offre de services aux clients, et elle devrait permettre de parer au besoin de programmes additionnels.

Le ministre de la Justice a récemment déposé devant le Parlement des propositions de modifications de la **Loi sur les jeunes contrevenants**. Ces modifications concernent la possibilité de transfert des adolescents accusés de meurtre et la période d'admissibilité à la libération conditionnelle. S'il s'avère nécessaire qu'un plus grand nombre d'adolescents soient pris en charge par le système correctionnel fédéral, il faudrait repenser les installations et les exigences du Programme.

**La population**

Divers rapports et sondages d'opinions publiques révèlent que la sensibilisation et la compréhension du public canadien au regard des questions touchant le système de justice pénale sont limitées. Par suite de cette situation, nous nous devons de mieux informer et éduquer le public et de faire preuve de transparence dans nos communications portant sur le rôle de toutes les composantes du système de justice pénale. La principale conclusion tirée des récents sondages d'opinions publiques est que la confiance accordée par le public au regard de l'administration du système de justice canadien est très fragile. Par ailleurs, le public désire d'abord et avant tout être mieux protégé contre les crimes violents.

À cet effet, les plans de communication du Service mettront l'accent sur la planification et la recherche de qualité, des relations solides avec les médias, une meilleure formation sur les médias à l'intention des porte-parole désignés, la tenue d'événements spéciaux dont surtout des allocutions du Solliciteur général, l'amélioration des communications s'adressant directement au public et des communications internes, ainsi que la coopération accrue entre le Service et les autres intervenants en vue de profiter des possibilités de projets conjoints en matière de programmes de communication.

**Prévisions concernant la population carcérale**

Ces prévisions englobent les délinquants sous responsabilité fédérale incarcérés dans les établissements et ceux qui sont en liberté surveillée ou en liberté conditionnelle totale. Ces prévisions sont fondées sur les meilleurs renseignements possibles concernant les tendances et les événements, tant actuels que prévisibles, y compris en ce qui a trait aux variations démographiques. Elles peuvent cependant être modifiées par des textes législatifs, par d'autres composantes du système de justice pénale et par l'évolution du milieu socio-économique.

Par conséquent, si l'on continue d'appliquer le système de justice pénale et les mesures correctionnelles tels qu'ils le sont actuellement, les populations incarcérées et en liberté sous condition devraient se répartir comme il est indiqué ci-après.

- Le nombre de délinquants inscrits* (hommes) devrait passer de 13 368 au 31 mars 1990 à 16 999 au 31 mars 2000, soit une augmentation de 27,2 %. Les augmentations d'une année à l'autre devraient atteindre de 3,3 % à 1,7 %, ce qui fait en moyenne 2,4 % par année.

- Le nombre de délinquantes inscrites devrait passer de 307 au 31 mars 1990 à 371 au 31 mars 2000. Cela représente une augmentation de 20,8 % ou d'environ 2 % par année.

- La population en liberté sous condition, y compris celle en libération conditionnelle totale et celle en liberté surveillée, devrait augmenter d'environ 13,6 % entre le 31 mars 1990 et le 31 mars 1995, passant de 6 770 à 7 689. Quant à la population en liberté surveillée, elle devrait augmenter de 378 délinquants, et celle en libération conditionnelle totale de 541 délinquants.

D'ici la fin de 1990-1991, la population délinquante totale devrait atteindre 21 224 (y compris 95 délinquants en semi-liberté sous responsabilité provinciale). De ce nombre, 67 % seront incarcérés dans des établissements tandis que les autres seront soit en liberté surveillée, soit en liberté conditionnelle totale.

Toutefois, compte tenu du fait que le Service souhaite la réinsertion sociale d'un nombre accru de délinquants, il poursuivra activement l'application de ses stratégies de gestion des cas et de ses programmes visant à réduire la population des détenus. On prévoit donc que le nombre de détenus inscrits aura diminué de 1 % d'ici la fin de 1990-1991 et de 3 % d'ici 1993-1994.

---

* *La population carcérale inscrite au registre comprend tous les détenus incarcérés dans des établissements fédéraux et dans des établissements provinciaux en vertu d'Ententes d'échange de services, ainsi que les délinquants bénéficiant d'une semi-liberté dans la collectivité, dans des centres correctionnels communautaires ou dans des établissements résidentiels communautaires.*

# E. Efficacité du Programme

**Vérification du Programme**

De nombreux systèmes d'information sont présentement en place pour évaluer les indicateurs d'efficacité du Programme du nouveau cadre du plan opérationnel du Service. Toutefois, d'autres systèmes sont encore en voie d'élaboration et seront mis en application en 1991-1992. Il faudra recueillir des données pendant plusieurs années avant d'être en mesure de faire un rapport sur ces indicateurs.

**Indicateurs d'efficacité**

Les critères de mesure de l'efficacité du Programme du Service correctionnel doivent tenir compte de l'objectif fondamental de celui-ci: administrer les peines imposées par les tribunaux et préparer le délinquant à une réinsertion sociale en toute sécurité.

On utilise donc les indicateurs suivants pour illustrer l'efficacité du Programme :

- récidive;
- révocation de la mise en liberté sous condition;
- absence temporaire;
- emploi;
- formation;
- incidents liés à la détention (voies de fait, prises d'otages, suicides de détenus, meurtres et évasions).

**Récidive**

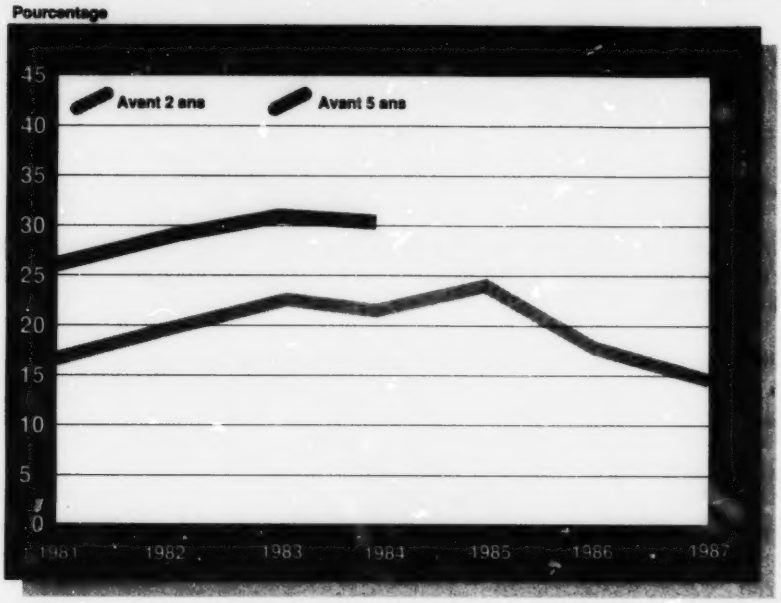
Même s'il est difficile d'élaborer des critères précis pour mesurer l'efficacité de chacun des programmes visant à préparer les détenus à la réinsertion sociale, on reconnaît généralement qu'un programme correctionnel efficace doit réduire le taux de récidive.

On appelle « récidiviste » celui qui, ayant purgé sa peine dans un établissement fédéral, a été libéré puis reconnu coupable d'une nouvelle infraction et réincarcéré dans un établissement fédéral. Une étude sur la récidive indique qu'une période de suivi de cinq ans est suffisante car, s'il doit y avoir récidive, elle surviendra dans les cinq ans et, le plus souvent, dans les deux ans qui suivent la mise en liberté.

Des études sur les détenus libérés* des établissements fédéraux entre les années 1981 et 1987 indiquent un taux moyen de retour d'environ 29 % dans les cinq années qui suivent. Entre 1981 et 1987, le pourcentage de détenus qui sont revenus dans les deux années suivantes était en moyenne de 20 %; il était légèrement plus élevé 23,5 % entre 1983 et 1985. (Voir les détails au tableau 5.) Un changement de 1 % dans le taux représente environ 55 délinquants.

* *Un détenu libéré est un détenu qui est en liberté conditionnelle totale ou en liberté surveillée, ou qui a atteint la date d'expiration de sa peine.*

**Tableau 5 : Pourcentage des détenus libérés puis réadmis dans des établissements fédéraux à la suite de nouvelles infractions**



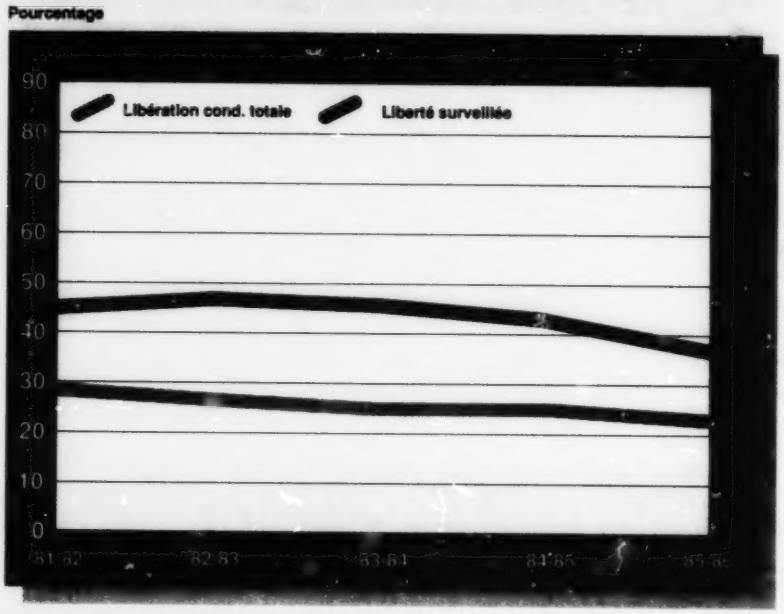

**Révocation de la mise en liberté sous condition**

Le pourcentage de délinquants en liberté conditionnelle totale et en liberté surveillée qui ont été réincarcérés, pour avoir violé les conditions de leur libération conditionnelle, constitue une autre mesure de l'efficacité.

La vocation principale du Service est de contribuer à la protection du public. Pour ce faire, les employés chargés de surveiller les libérés conditionnels peuvent suspendre la libération conditionnelle ou la liberté surveillée d'un délinquant, grâce aux pouvoirs qui leur sont dévolus par la Commission nationale des libérations conditionnelles. Les employés chargés de surveiller les libérés conditionnels peuvent dans les 14 jours annuler la suspension ou recommander à la Commission nationale des libérations conditionnelles que la libération sous condition d'un délinquant soit révoquée.

Le tableau 6 porte sur les résultats des libérations conditionnelles totales et des libertés surveillées accordées aux délinquants sous responsabilité fédérale entre 1981-1982 et 1985-1986. Il faut interpréter cette information avec prudence, car elle reflète la situation de l'ensemble du système de justice pénale. Il serait trompeur d'attribuer les changements seulement aux politiques du SCC.

**Tableau 6: Pourcentage de personnes en liberté sous condition et en liberté surveillée reprises en charge pour violation des conditions de leur libération ou en raison d'une nouvelle infraction**



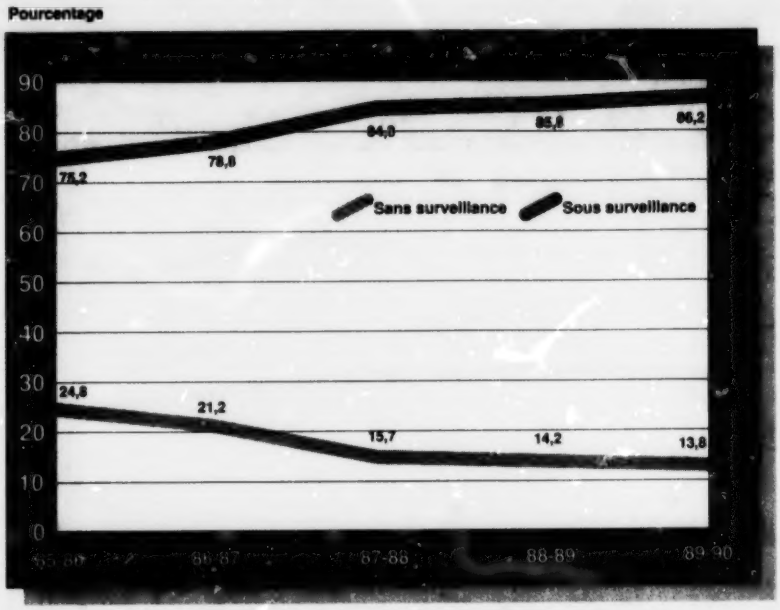

**Permission de sortir**

Outre les libertés sous condition et les libertés surveillées, le SCC administre, de concert avec la Commission nationale des libérations conditionnelles, un programme d'absences temporaires.

Les permissions de sortir sont une forme de mise en liberté à court terme, habituellement d'au plus trois jours, qui peut être accordée à un détenu avec ou sans la surveillance du SCC, pour des raisons médicales, humanitaires (maladie dans la famille, funérailles, service communautaire, activités culturelles, etc.) ou pour des raisons administratives.

Généralement, les délinquants sont admissibles à une sortie surveillée dès le début de leur peine et ils deviennent admissibles à une sortie sans surveillance après avoir purgé le sixième de leur peine, ou en tout temps pour des soins médicaux d'urgence. Le taux de sorties qui se sont déroulées sans problème de 1985-1986 à 1989-1990 s'élève à quelque 99,5 %.

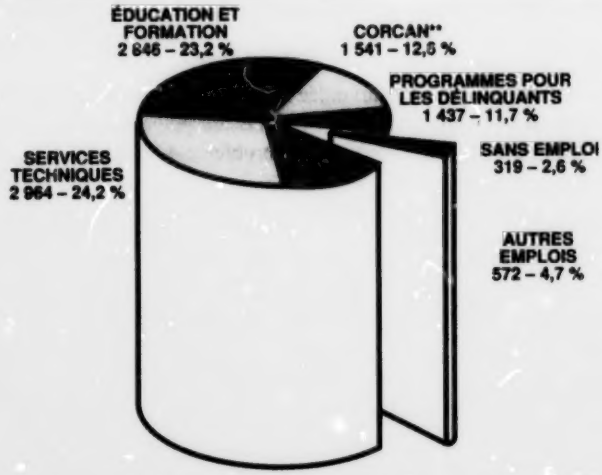
## Tableau 7: Nombre total de sorties effectuées




### Emploi

Les délinquants peuvent acquérir des habitudes de travail et de l'expérience professionnelle dans différents cadres de travail en milieu industriel ou en milieu agricole qui sont offerts par le Service. Ces activités leur permettent d'acquérir les habiletés et les aptitudes nécessaires à leur réinsertion sociale. (Voir le tableau 8.)

## Tableau 8 : Pourcentage des détenus occupant un emploi*




* Exclut environ 21 % de la population des détenus qui ne travaillent pas en raison de conditions spéciales comme la ségrégation, l'hospitalisation, l'isolement protecteur ou parce qu'ils suivent le processus d'admission, qu'ils sont incarcérés dans un pénitencier provincial, qu'ils sont en semi-liberté, qu'ils ont reçu la permission de sortir ou qu'ils ont refusé de travailler.

** CORCAN est la division des Programmes de perfectionnement professionnel responsable des ateliers industriels et des Agro-entreprises au sein du Service.

## Éducation

Le Service offre différents programmes d'éducation générale et professionnelle qui permettent aux délinquants d'accroître leurs connaissances et leurs compétences en prévision de leur retour dans la société.

### I) Éducation de base des adultes

Le Programme d'éducation de base des adultes fournit des services d'alphabétisation aux détenus.

La définition de l'alphabétisation utilisée par le Service dans son ambitieux projet d'alphabétisation s'étalant sur trois ans (de 1987-1988 à 1989-1990) est conforme à la norme fonctionnelle qui a été adoptée par les Nations Unies et qui s'applique aux personnes qui ont réussi leur huitième année.

On s'était fixé pour cette période un objectif cumulatif de 4 050 détenus qui devaient terminer leur huitième année. Cet objectif a été dépassé de 1,3 %, 4 101 détenus ayant réussi leur huitième année.

Une étude de suivi nationale sur la période postcarcérale a révélé que les délinquants ayant terminé l'EBA pendant leur incarcération présentaient moins de risques de récidive que les délinquants mis en liberté avant d'avoir achevé le programme et que ceux ayant abandonné le programme avant leur libération. Les données recueillies suggèrent que l'EBA profiterait davantage aux délinquants en liberté surveillée qu'à ceux auxquels on octroie une libération conditionnelle totale.

Une étude de moindre envergure, effectuée dans les régions de l'Ontario et du Pacifique auprès de participants à l'EBA maintenant en liberté, a révélé que près de 50 p. cent d'entre eux croyaient que le programme leur avait grandement aidé à accomplir des choses qu'ils n'étaient pas en mesure de faire auparavant. En particulier, un grand nombre d'entre eux étaient d'avis que l'expérience acquise dans le cadre de l'EBA s'avérait utile au niveau de la recherche d'un emploi, des compétences professionnelles et des relations avec la famille et les amis.

### II) Programmes d'éducation secondaire et postsecondaire

Du 1er avril 1989 au 31 mars 1990, 26 587 détenus se sont inscrits à des cours de niveau secondaire et postsecondaire accrédités, le taux de réussite global étant jusqu'à ce jour de 43 %.

## Incidents liés à la détention

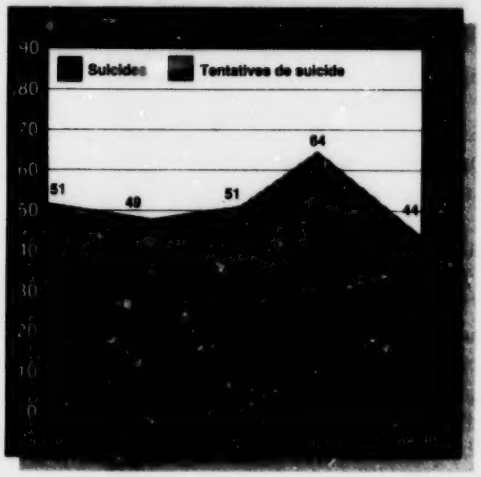
Les critères de mesure de l'efficacité du système d'incarcération se fondent sur la diminution ou l'élimination des incidents au cours desquels les détenus blessent des membres du public, du personnel ou d'autres détenus, ou encore s'infligent eux-mêmes des blessures; et sur la diminution ou l'élimination des évasions.

En exerçant un contrôle raisonnable, sûr et humain, le Service vise à minimiser les incidents liés à la sécurité, y compris les voies de fait, les prises d'otages, les suicides de détenus, les meurtres et les évasions.

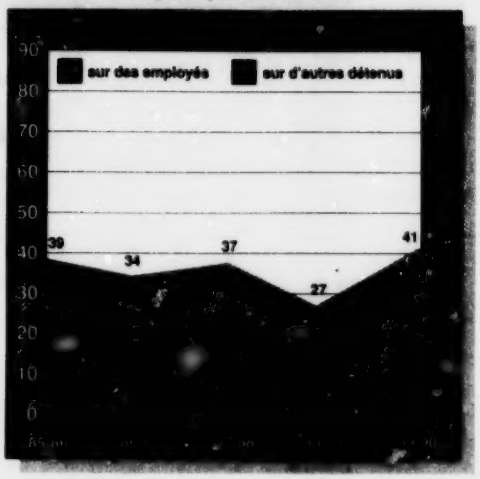
Bien que certains types d'incidents aient augmenté au cours de l'année antérieure, le taux d'augmentation (1,15 %) des principaux incidents liés à la sécurité est inférieur au taux d'augmentation de la population carcérale pour la même période. Les tableaux 9 et 10 fournissent les plus récentes tendances.

## Tableau 9: Tendances concernant les incidents liés à la détention

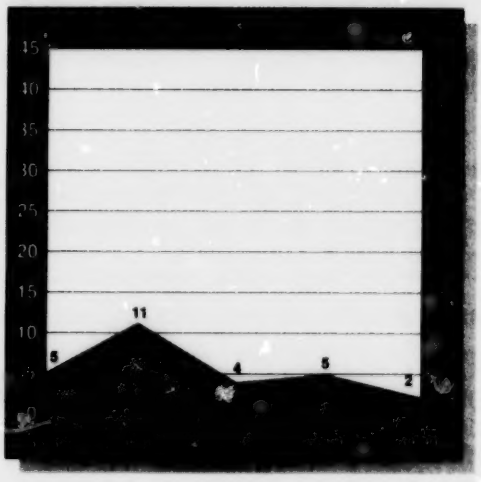
**Suicides**



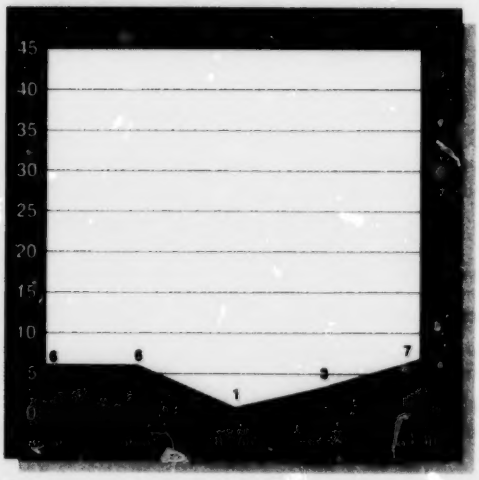

**Voies de fait majeurs par des détenus**



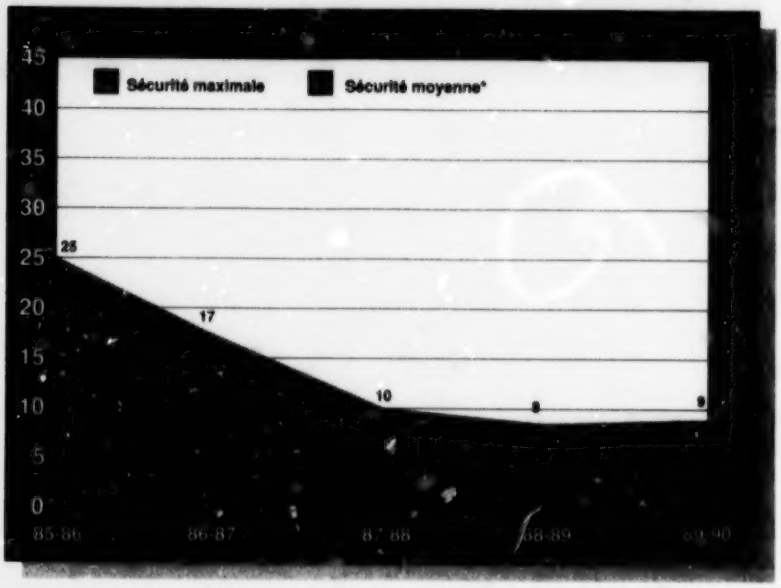

**Meurtres**




**Prise d'otages**



## Tableau 10: Évasions




* *La diminution du nombre d'évasions dans les établissements à sécurité moyenne est due, dans une grande mesure, à la mise en oeuvre du Système périmétrique de détection des intrusions (SPDI) dans ces établissements.* *(Voir page 47)*

# F. Coût et rendement du Programme

L'évolution du coût des ressources humaines et des ressources opérationnelles est illustrée de la façon suivante :

- dépenses de fonctionnement en dollars courants et en dollars constants (1981-1982);
- dépenses réelles et prévues par délinquant — ensemble du Programme;
- coût de l'entretien des délinquants par niveau de sécurité, en dollars courants et en dollars constants;
- heures supplémentaires;
- population de délinquants et années-personnes;
- rapport années-personnes/délinquant — ensemble du Programme.

Le Service continue de restreindre les coûts et d'assurer la prestation des programmes le plus économiquement possible. Les tableaux 11, 12, 13, 14, 15 et 16 illustrent l'évolution du coût des ressources humaines et financières.

Le coût moyen de l'incarcération d'un délinquant en 1989-1990 (à l'exclusion des dépenses en capital et des paiements de transfert), exprimé en dollars constants de 1981-1982, a été de 25 635 $, ce qui représente une hausse de 1 404 $ par rapport à 1988-1989. Le coût annuel en dollars courants est passé de 34 864 $ l'année précédente à 38 512 $. Le tableau 13 indique le coût annuel par détenu, selon le type d'établissement et son niveau de sécurité, ainsi que les coûts occasionnés par les libérés conditionnels.

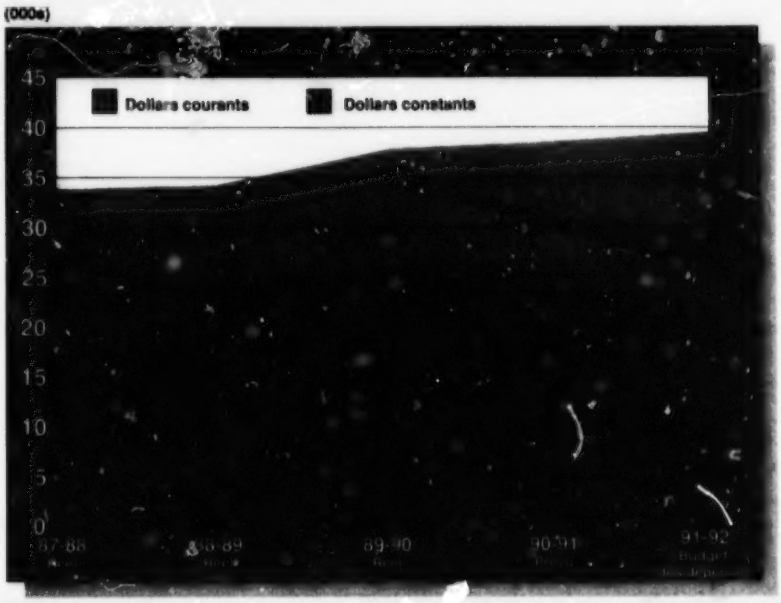
**Dépenses de fonctionnement** : Pour l'exercice 1991-1992, on estime que les dépenses de fonctionnement dépasseront de 36,9 millions de dollars les prévisions de 1990-1991 (soit une augmentation de 4,5 %). Toutefois, si l'on élimine les effets de l'inflation, une diminution de 0,4 % en dollars constants de 1981-1982 est à prévoir. Les dépenses de fonctionnement ainsi que les coûts par délinquant sont présentés aux tableaux 11 et 12.

**Tableau 11 : Dépenses de fonctionnement en dollars courants et constants**
(en milliers de dollars)

| | Dollars courants | | | | Dollars constants (année de référence 1981-1982) | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Frais touchant le personnel | Autres coûts | Total Dépenses de fonctionnement | % Différence | Total Dépenses de fonctionnement | % Différence |
| Réel en 1987-1988 | 452 595 | 216 963 | 669 558 | 2,0 | 479 404 | (3,5) |
| Réel en 1988-1989 | 460 337 | 233 355 | 693 692 | 3,6 | 482 116 | 0,6 |
| Réel en 1989-1990* | 529 943 | 252 723 | 782 666 | 12,8 | 518 124 | 7,5 |
| Prévu pour 1990-1991 | 526 574 | 287 783 | 814 357 | 4,0 | 517 931 | (0,04) |
| Budget des dépenses pour 1991-1992 | 544 281 | 307 023 | 851 304 | 4,5 | 515 890 | (0,4) |

* *Les coûts réels reflètent les importants déboursés résultant des salaires révisés et des traitements rétroactifs versés dans le cadre des contrats de travail.*

## Tableau 12 : Dépenses réelles et prévues par délinquant — ensemble du Programme




**Coût de l'entretien des délinquants par niveau de sécurité** : Le tableau suivant présente le sommaire sur cinq ans des coûts directs par délinquant engagés par les établissements en dollars courants et constants (sauf les immobilisations).

## Tableau 13 : Coûts annuels — en dollars courants

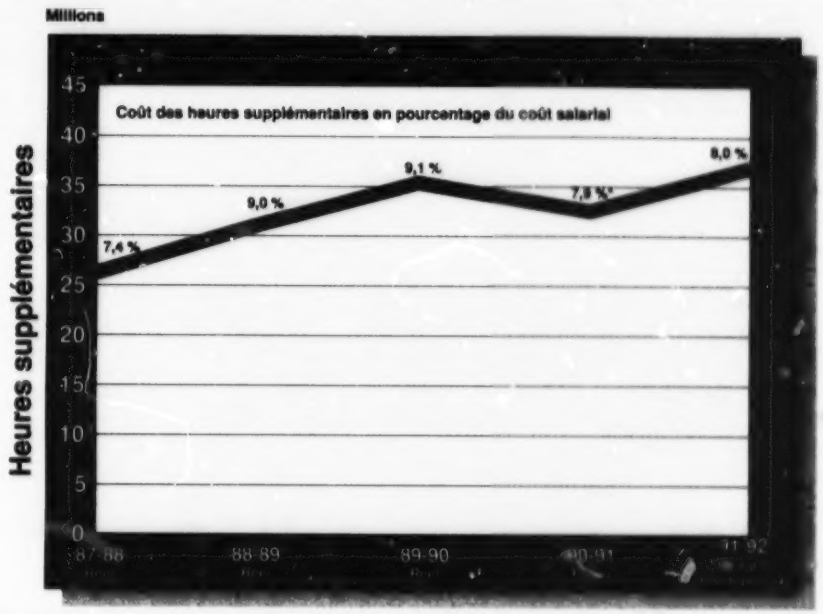
| | 1989-1990* | 1988-1989 | 1987-1988 | 1986-1987 | 1985-1986 |
|---|---|---|---|---|---|
| Sécurité maximale — hommes | 67 388 | 61 744 | 66 076 | 56 312 | 49 015 |
| Sécurité maximale — femmes | 71 277 | 65 239 | 66 767 | 57 067 | 57 450 |
| Sécurité moyenne | 44 296 | 39 512 | 40 783 | 37 942 | 35 633 |
| Sécurité minimale | 33 586 | 31 921 | 28 797 | 31 826 | 29 651 |
| Fermes | 48 629 | 40 569 | 41 506 | 38 811 | 36 848 |
| CCC | 26 057 | 22 589 | 14 992 | 19 512 | 21 245 |
| Libérés conditionnels | 7 916 | 6 906 | 6 266 | 6 580 | 6 216 |

## Coûts annuels — en dollars constants de 1981-1982

| | 1989-1990* | 1988-1989 | 1987-1988 | 1986-1987 | 1985-1986 |
|---|---|---|---|---|---|
| Sécurité maximale — hommes | 44 610 | 42 912 | 47 310 | 42 628 | 38 575 |
| Sécurité maximale — femmes | 47 185 | 45 341 | 47 805 | 43 200 | 45 213 |
| Sécurité moyenne | 29 323 | 27 461 | 29 201 | 28 722 | 28 043 |
| Sécurité minimale | 22 233 | 22 185 | 20 619 | 24 092 | 23 335 |
| Fermes | 32 192 | 28 195 | 29 718 | 29 380 | 28 999 |
| CCC | 17 249 | 15 699 | 10 734 | 14 771 | 16 720 |
| Libérés conditionnels | 5 240 | 4 800 | 4 486 | 4 981 | 4 892 |

* *Les coûts annuels réels reflètent les importants déboursés résultant des salaires révisés et des traitements rétroactifs versés dans le cadre des contrats de travail.*

## Tableau 14: Heures supplémentaires




* *Notons que les dépenses prévues ne tiennent pas compte des besoins financiers prévus pour les salaires dans le crédit pour éventualités nº 5 du Conseil du Trésor, à l'exception des sommes dues en vertu des dispositions relatives à l'équité salariale.*

**Années-personnes**

Entre 1985-1986 et 1989-1990, on a pu ressentir tout l'effet du programme accéléré de réduction des ressources du Service, le nombre d'années-personnes dans les niveaux de référence du Service ayant été réduit de 5,9 %. Pendant cette même période, le nombre de délinquants sous responsabilité fédérale augmentait de 11,8 %.

L'efficience globale se mesure par le nombre d'années-personnes par délinquant. Cependant, avant d'analyser ces données, il importe de tenir compte du nombre de délinquants qui sont sous surveillance dans la collectivité par rapport à la population carcérale. Les fluctuations de la population carcérale n'influent pas beaucoup sur les besoins en personnel d'un établissement.

Bien que les coûts de la surveillance dans la collectivité soient inférieurs aux coûts d'incarcération, le nombre de délinquants sous surveillance doit augmenter considérablement pour modifier le rapport susmentionné.

Les tableaux 15 et 16 donnent une idée de la baisse générale du rapport années-personnes/délinquant. Les tableaux 37 et 38 contiennent d'autres renseignements concernant les années-personnes.

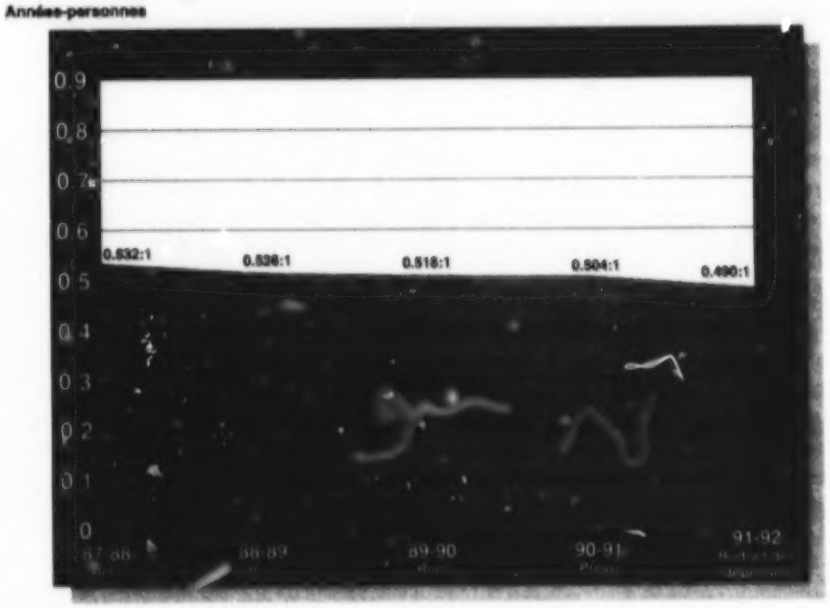
**Tableau 15: Population de délinquants et années-personnes**

| | Population carcérale moyenne | Nombre moyen de L.C. et de cas de L.S.* | Population totale des délinquants | Années-personnes | Rapport années-personnes/ délinquants |
|---|---|---|---|---|---|
| Réel en 1987-1988 | 12 528 | 7 187 | 19 715 | 10 490 | 0,532:1 |
| Réel en 1988-1989 | 12 903 | 6 994 | 19 897 | 10 457 | 0,526:1 |
| Réel en 1989-1990 | 13 375 | 6 836 | 20 211 | 10 434 | 0,516:1 |
| Prévu en 1990-1991 | 13 900 | 6 995 | 20 895 | 10 526 | 0,504:1 |
| Budget des dépenses de 1991-1992 | 14 328 | 7 193 | 21 521 | 10 540 | 0,490:1 |

* - L.C. — libération conditionnelle L.S. — liberté surveillée

— Les prévisions des moyennes et autres n'incluent pas les réductions en pourcentage prévues quant au nombre de détenus inscrits dont il est question à la page 20.

**Tableau 16: Rapport années-personnes/délinquant — ensemble du Programme**



# Section II
# Analyse par activité

## A. Opérations correctionnelles

**Objectif**

Assurer une surveillance et un contrôle adéquats et suffisants de la population carcérale et des délinquants en liberté sous condition; dispenser une gamme et une qualité acceptables de services de santé; assurer des services de gestion des cas de façon efficiente et efficace; contribuer au succès des programmes de réinsertion sociale.

**Description**

Prestation de services de santé qui ont pour but d'assurer et de favoriser le bien-être physique et mental des détenus; surveillance et contrôle des détenus avec l'aide de la sécurité périmétrique et de la sécurité des installations, des opérations de sécurité interne et des mesures de sécurité préventive afin d'assurer la sécurité des établissements correctionnels; gestion des cas, y compris la classification, la planification du traitement correctionnel, le contrôle des progrès des détenus, la planification de la mise en liberté sous condition, l'évaluation des cas, la surveillance dans la collectivité ainsi que les services d'assistance postpénale.

L'activité se compose des deux sous-activités décrites ci-après.

**Les Services de santé** : assurent aux détenus une gamme complète de services médicaux, dentaires, infirmiers, pharmaceutiques, psychiatriques et psychologiques, et fournissent aux délinquants en liberté sous condition des services psychologiques et psychiatriques ainsi que d'autres services de réadaptation conformes aux usages et aux normes couramment acceptés au Canada. Les problèmes médicaux graves ou les besoins spéciaux qui ne peuvent être satisfaits au sein des établissements sont adressés aux établissements de santé de la collectivité.

**La Gestion des délinquants** : remplit un large éventail de fonctions essentielles à une gestion efficace des délinquants durant toute la durée de leur peine. Cela comprend: a) des services de gestion des cas comprenant l'évaluation des besoins des délinquants et la classification de sécurité, l'élaboration de plans individualisés de traitement pénitentiaire, la préparation des délinquants à la réinsertion dans la collectivité, ainsi que l'évaluation de leurs projets postlibératoires et de la mesure dans laquelle il convient de les mettre ou de les laisser en liberté sous condition; b) des services communautaires comprenant la surveillance des délinquants en liberté sous condition et des services d'assistance postpénale; c) la surveillance et le contrôle des détenus et les opérations de sécurité préventive; d) l'administration de la peine; e) la gestion des programmes de visites et de loisirs destinés aux détenus.

**Sommaire des ressources**

En 1991-1992, l'activité des Opérations correctionnelles représentera approximativement 56,4 % du budget de fonctionnement et 65,5 % du total des années-personnes du Service correctionnel du Canada.

**Tableau 17 : Sommaire des ressources de l'activité — Opérations correctionnelles**

| (en milliers de dollars) | [illegible] | Prévu 1990-1991 | | Réel 1989-1990 | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | $ | A-P | $ | A-P |
| Services de santé | [illegible] | 64 306 | 649 | 59 155 | 615 |
| Gestion des délinquants | [illegible] | 390 535 | 6 267 | 395 787 | 6 385 |
| | [illegible] | 454 841 | 6 916 | 454 942 | 7 000 |

Les principales dépenses ont trait au personnel: 75,2 %, aux ententes d'échange de service: 7,0 % et aux services d'assistance postpénale: 7,1 %.

**Tableau 18 : Résultats financiers en 1989-1990 — Opérations correctionnelles**

| (en milliers de dollars) | 1989-1990 | | |
|---|---|---|---|
| | Réel | Budget principal | [illegible] |
| Services de santé | 59 155 | 57 288 | [illegible] |
| Gestion des délinquants | 395 787 | 345 311 | [illegible] |
| | 454 942 | 402 599 | [illegible] |

**Explication de la différence :**

Les dépenses réelles sont beaucoup plus élevées que prévu à cause de l'augmentation des coûts occasionnée par la révision des salaires et les versements rétroactifs de salaire: 44,8 millions de dollars; du plus grand nombre de rajustements apportés à la suite de l'introduction de la nouvelle structure par activité: 3,5 millions de dollars et de l'augmentation du coût des services de santé et des services d'assistance postpénale: 4 millions de dollars.

**Données sur le rendement et justification des ressources**

Les tableaux 19 et 20 donnent le rapport années-personnes/délinquant et le coût par délinquant pour les Opérations correctionnelles.

**Tableau 19 : Rapport années-personnes / délinquant réel et prévu**

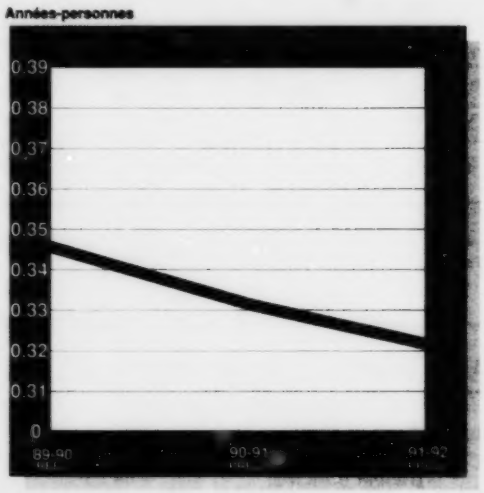
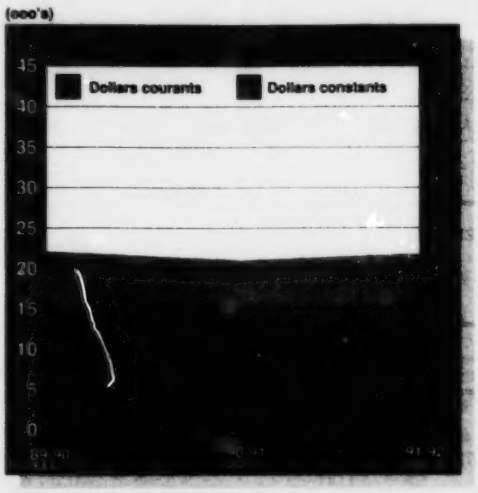



**Tableau 20 : Dépenses réelles et prévues par délinquant**




**Besoins en ressources :**

Les besoins en années-personnes pour la sous-activité des **Services de santé** sont établis d'après des plans de travail détaillés. Ces plans tiennent compte des éléments nécessaires pour assurer une gamme complète de services de santé, y compris des services médicaux, psychologiques et psychiatriques. Les programmes et les services dispensés sont conformes aux normes professionnelles ainsi qu'à celles qui sont en vigueur dans la société.

Les années-personnes nécessaires dans les établissements et la collectivité sont comprises dans la sous-activité de la **Gestion des délinquants**.

Les années-personnes requises pour les fonctions de gestion par unité au sein des établissements sont destinées aux activités suivantes :

- une série de postes organisés par unité - un poste consiste en un ensemble de tâches liées à la sécurité qu'une personne doit accomplir durant un quart de travail. Le nombre de postes et les besoins en personnel de chacun d'entre eux sont fonction de la dimension et de l'aménagement de chaque établissement ainsi que des fonctions à exécuter selon le niveau de sécurité de l'établissement et ses programmes connexes;

- les activités liées à la gestion des cas qui sont déterminées principalement par l'application des normes sur la charge de travail.

On détermine les besoins en années-personnes pour la gestion des délinquants dans la collectivité en se fondant sur une série de normes sur la charge de travail, établies en fonction des données disponibles sur le traitement des cas et de la gamme de services offerts aux délinquants en liberté sous condition.

## Plans pour 1991-1992 et au-delà :

- parvenir à réintégrer dans la société un nombre considérablement accru de délinquants et à en faire des citoyens respectueux des lois, afin de réduire le recours à l'incarcération comme principale mesure correctionnelle;

- s'assurer que le Service prend les mesures adéquates pour combler les besoins des délinquants et pour minimiser les risques qu'ils présentent pour la collectivité afin de préparer leur réinsertion sociale, ce qui exige que l'on précise les concepts relatifs aux besoins des délinquants et aux risques qu'ils présentent et que l'on intègre ces concepts au processus de gestion des délinquants;

- mettre au point une stratégie sur la santé mentale qui réponde aux besoins des délinquants dans ce domaine;

- élaborer et appliquer des stratégies de formation permanente à l'intention du personnel oeuvrant au sein des établissements, en vue de leur permettre d'exploiter pleinement leur potentiel, accroissant ainsi leur contribution au processus correctionnel et favorisant la qualité des interactions et des interventions auprès des délinquants.

## Réalisations en 1989-1990

**Gestion par unité**

Le modèle de gestion par unité a été mis en oeuvre dans tous les établissements fédéraux à titre de méthode organisationnelle de base en matière de gestion des pénitenciers. Ce modèle repose sur une gestion décentralisée en vertu de laquelle l'établissement dans son ensemble est divisé en unités plus petites et plus faciles à administrer. La gestion par unité permet d'uniformiser le traitement des cas et l'exécution des programmes pour les délinquants, d'améliorer la sécurité globale, d'assurer aux détenus la présence constante du personnel dans tous les aspects de la vie en établissement et de favoriser l'interaction entre le personnel et les détenus.

**Gestion des cas**

Les stratégies et les méthodes de gestion des cas ont été regroupées pour des besoins pratiques dans une seule publication: le Guide de la gestion des cas. Ce guide contient un certain nombre de changements apportés aux politiques à la suite d'enquêtes publiques de même que les modifications rendues nécessaires par l'adoption du projet de loi C-67, lequel prévoit la prolongation de la détention des délinquants dangereux et l'examen automatique de la possibilité d'accorder une semi-liberté aux délinquants qui ont purgé le sixième de leur peine.

**Normes de surveillance dans la collectivité**

On a procédé à la mise à jour des normes de surveillance des délinquants en liberté sous condition. Ces nouvelles normes, qui ont été mises en application, permettent à tout le personnel du Service correctionnel qui travaille au sein de la collectivité, aux surveillants contractuels des libérés conditionnels et aux organismes pertinents d'avoir une idée claire de leur rôle et de ce que le SCC attend d'eux. Par ailleurs, le Service a élaboré une échelle d'évaluation du risque et des besoins en se fondant sur les recherches effectuées dans le domaine. Cette échelle constitue un élément important des normes de surveillance car elle permet au personnel oeuvrant dans la collectivité d'évaluer avec efficacité les risques que présentent les délinquants pour la société et de mieux déterminer les besoins des délinquants.

Le Service a aussi révisé ses attentes quant aux services fournis par les établissements résidentiels communautaires. Ces établissements, qui sont exploités par voie de contrats, ont offert environ 1 100 places pour l'hébergement de délinquants en 1989-1990. Ces nouvelles normes mettent l'accent sur la sécurité du public et du personnel, sur l'amélioration du contrôle de la documentation et sur le resserrement des liens avec la collectivité et la police.

**Cadre pour l'établissement de programmes pour les délinquants**

Le *Groupe d'étude sur les programmes communautaires et institutionnels* a été créé en juin 1988 en vue de concevoir et de proposer des moyens d'améliorer les programmes pour les délinquants. Cette initiative s'inscrit dans les efforts déployés par le Service pour contribuer plus efficacement à la protection du public en réduisant les risques et en aidant les délinquants à devenir des citoyens respectueux des lois.

Au cours de 1989-1990, on a achevé la planification et on a commencé à réaliser des projets tels que les programmes communautaires à l'intention des délinquants sexuels et des toxicomanes, l'évaluation de la gestion des cas, la surveillance intensive des libérés conditionnels ainsi que l'évaluation et les soins psychologiques.

Le Conseil du Trésor a demandé qu'un cadre d'évaluation soit élaboré pour le *Groupe d'étude sur les programmes communautaires et institutionnels*, aux fins de la vérification des résultats en fonction des initiatives du groupe de travail. Ce cadre d'évaluation, accepté par le Conseil du Trésor au printemps de 1990, a permis de clarifier les objectifs, d'identifier les groupes cibles et de déterminer les incidences sur les programmes. On vérifie régulièrement les résultats afin de déterminer si les projets devraient donner lieu à des changements dans l'ensemble des procédures d'exploitation du Service.

**Santé mentale**

Le *Groupe de travail sur la santé mentale*, qui a été mis sur pied en 1989, a pour mandat de répondre aux besoins des délinquants souffrant de troubles mentaux. Le groupe de travail a effectué une série d'études visant à déterminer l'incidence des troubles mentaux chez les délinquants. Les premières conclusions, qui ont été diffusées en avril 1990, indiquent que plus de 75 % des délinquants présentent des troubles de personnalité antisociaux, que 70 % ont des problèmes liés à la toxicomanie et que plus de 10 % ont souffert toute leur vie de troubles psychotiques. On s'attend à ce que le rapport ainsi que les recommandations et le cadre stratégique proposé modifient complètement la façon dont les programmes sur la santé mentale sont planifiés, dispensés et évalués. On devra donc mettre davantage l'accent sur les "besoins criminogènes", c'est-à-dire les besoins psychologiques que l'on croit directement liés à la perpétration d'un crime, de même que sur l'évaluation du risque en se fondant sur le résultat des interventions visant à combler ces besoins. Il faudra aussi insister sur l'importance de fournir une gamme complète de services entre la date d'admission et la date d'expiration du mandat en offrant, dans les établissements et la collectivité, des programmes et des services qui soient conformes aux processus de gestion des cas et de prise de décisions.

**Réduction de la violence**

À la lumière de la Stratégie nationale antidrogue et de la contestation des méthodes de fouille du Service par des groupes de protection des droits de l'homme, il était essentiel que le Service effectue un examen complet des méthodes utilisées pour détecter et limiter la consommation de drogues dans les établissements. Un groupe chargé du contrôle des objets interdits a donc été mis sur pied et ses recommandations ont donné lieu à d'importantes modifications des politiques et des méthodes utilisées.

**Dispositions du projet de loi C-67 concernant la détention**

En prévision de l'examen par le Parlement de l'efficacité des dispositions du projet de loi C-67 trois ans après son adoption, on a effectué, au cours de 1989-1990, plusieurs études afin d'examiner et d'analyser les répercussions de la mise en application de cette loi.

Les données obtenues dans le cadre de ces études ont été utilisées à trois fins différentes: 1) la réponse officielle du Ministre au Parlement concernant le projet de loi C-67 était fondée sur les études d'évaluation; 2) les gestionnaires de programme reçoivent régulièrement des informations au sujet de l'incidence des dispositions législatives sur le plan opérationnel, grâce à une base de données mise sur pied au cours du processus d'évaluation; 3) les renseignements et les analyses résultant des évaluations ont permis l'élaboration de propositions ministérielles visant l'adoption de nouvelles dispositions législatives sur la prise de décisions en matière de libération, les services correctionnels et la détermination des peines. (Référence : *Vers une réforme: détermination de la peine, affaires correctionnelles, mise en liberté sous condition.*)

Des travaux d'évaluation antérieurs portant sur le projet de loi C-67 ont donné lieu à des changements dans les méthodes de mise en oeuvre, la définition de la politique opérationnelle et la cueillette des données.

**Vérifications internes : 1989-1990**

Au cours de 1989-1990, on a effectué plusieurs vérifications internes qu'on a terminées dans les délais impartis. L'administration donne suite à toutes les observations et recommandations en mettant en oeuvre des plans d'action soumis à une vérification trimestrielle.

Les points saillants de ces vérifications internes sont indiqués ci-après.

**Systèmes de sécurité électroniques** : contribution de ces systèmes à la sécurité du personnel, des délinquants et du public. **Systèmes et contrôles de sécurité** : étude de différents aspects des systèmes de sécurité et examen du cadre stratégique général en matière de sécurité. **Détention contrôlée** : étude du système de contrôle de la gestion ainsi que des politiques, des procédures et des méthodes liées à l'isolement protecteur et à la ségrégation. **Préparation des cas et échange d'information** : étude du système de contrôle de la gestion qui porte sur la préparation des cas et sur la question connexe de l'échange d'information. **Transfèrements involontaires** : étude du système de contrôle de la gestion qui s'applique aux transfèrements involontaires et de la nécessité d'échanger des informations avec les délinquants et d'agir équitablement envers eux.

Des renseignements détaillés sur ces vérifications peuvent être obtenus du secteur de la Vérification interne et des enquêtes.

# B. Programmes correctionnels

**Objectif**

Permettre aux délinquants de devenir des citoyens respectueux des lois en leur offrant des programmes et des activités visant à favoriser leur développement scolaire, professionnel, social, culturel, spirituel et personnel.

**Description**

Prestation de programmes d'enseignement général et professionnel, d'épanouissement social, culturel et personnel, de perfectionnement professionnel, de programmes d'emploi et de services d'aumônerie afin de favoriser la réinsertion sociale des délinquants.

L'activité comprend trois sous-activités.

**Formation et épanouissement personnel** : fournir un large éventail de programmes de formation reconnus au niveau provincial, divers programmes d'épanouissement personnel et d'aptitudes psychosociales ainsi que des services de bibliothèque.

**Programmes de perfectionnement professionnel et d'emploi** : fournir des programmes de perfectionnement professionnel et d'emploi axés sur la production industrielle et agricole de produits commercialisables et sur des entreprises menées conjointement avec le secteur privé. Les détenus sont formés pour fabriquer et assembler divers produits et participent à des activités forestières et agricoles précises. En outre, les détenus travaillant dans le cadre de programmes de perfectionnement professionnel, scolaire et personnel, ainsi que les détenus travaillant à l'entretien de l'établissement et exerçant des fonctions de service, sont rémunérés selon le système national de rémunération.

**Programmes de développement spirituel, social et culturel et autres programmes destinés aux détenus ayant des besoins spéciaux** : fournir une gamme d'activités et de programmes sociaux et culturels, des cours et des activités d'arts et d'artisanat et divers autres programmes adaptés aux besoins uniques de certains groupes de délinquants comme les autochtones, les femmes, les personnes handicapées, les délinquants purgeant des peines de longue durée et les délinquants ayant d'autres besoins spéciaux.

**Sommaire des ressources**

En 1991-1992, l'activité des Programmes correctionnels représentera approximativement 14,1 % du budget de fonctionnement et 8,7 % du total des années-personnes du Service correctionnel du Canada.

**Tableau 21 : Sommaire des ressources de l'activité — Programmes correctionnels**

| (milliers de dollars) | Budget des dépenses 1991-1992 | | Prévu 1990-1991 | | Réel 1989-1990 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | $ | A-P | $ | A-P | $ | A-P |
| Formation et épanouissement personnel | [illegible] | [illegible] | 35 578 | 291 | 32 021 | 296 |
| Programmes de perfectionnement professionnel et d'emploi | [illegible] | [illegible] | 63 044 | 372 | 55 644 | 353 |
| Programmes spirituels, sociaux, culturels, et autres programmes destinés aux délinquants ayant des besoins spéciaux | [illegible] | [illegible] | 17 550 | 229* | 11 321 | 101* |
| | [illegible] | [illegible] | 116 172 | 892 | 98 986 | 750 |

* *Ces écarts sont dûs aux changements mis en oeuvre pour passer de l'ancienne à la nouvelle structure d'activité et à l'application du concept de gestion par unité. La mise en place de la nouvelle structure d'activité a rectifié la situation.*

Les principales dépenses ont trait au personnel : 38,8 %; aux services professionnels, principalement des enseignants : 18,9 %; à l'achat de matériel et de fournitures : 16,8 % et à la rémunération des détenus : 13,5 %. On prévoit pour cette activité des recettes de l'ordre de 17,3 millions de dollars pour 1991-1992.

**Tableau 22 : Résultats financiers en 1989-1990 — Programmes correctionnels**

| | | 1989-1990 | |
|---|---|---|---|
| (en milliers de dollars) | Réel | Budget principal | Différence |
| Formation et épanouissement professionnel | 32 021 | 28 817 | 3 204 |
| Programmes de perfectionnement professionnel et d'emploi | 55 644 | 55 431 | 213 |
| Programmes spirituels, sociaux, culturels, et autres programmes destinés aux délinquants ayant des besoins spéciaux | 11 321 | 13 688 | (2 367) |
| | 98 986 | 97 936 | 1 050 |

Explication de la différence :

Les dépenses réelles ont été supérieures à cause principalement des dépenses accrues occasionnées par l'achat de matériaux bruts destinés au programme d'ateliers industriels : 4 millions de dollars et de l'augmentation des coûts due à la révision des salaires et aux versements rétroactifs de salaire : 2 millions de dollars, ce qui a été compensé par une réduction découlant des rajustements apportés à la suite de la mise en place de la nouvelle structure d'activité et d'autres changements : (4,9 millions de dollars).

**Données sur le rendement et justification des ressources**

Les tableaux 23 et 24 illustrent le rapport années-personnes/délinquant et les dépenses par délinquant pour les Programmes correctionnels.

**Tableau 23 : Rapport années-personnes/ délinquant réel et prévu pour les Programmes correctionnels**

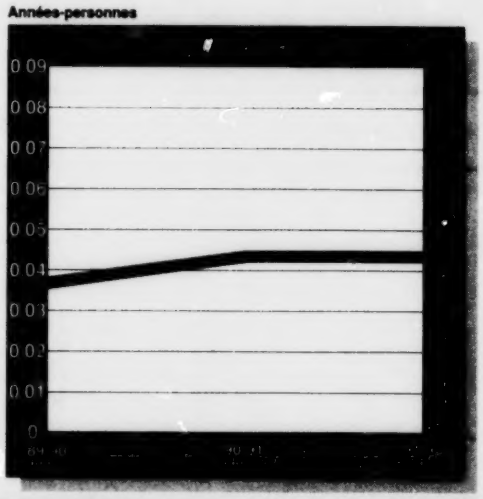
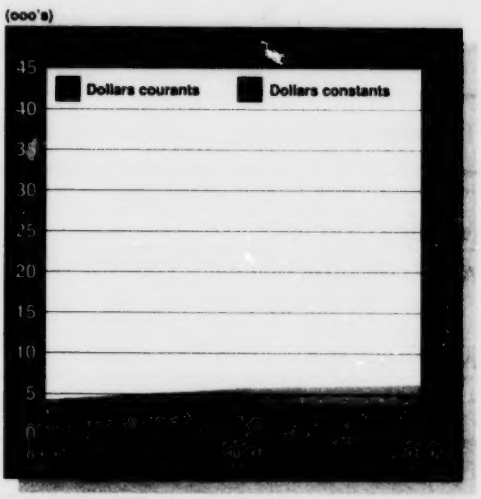



**Tableau 24 : Dépenses réelles et prévues par délinquant pour les Programmes correctionnels**



**Besoins en ressources** : Les ressources en années-personnes pour cette activité sont fonction du nombre d'enseignants requis pour la formation générale et professionnelle des détenus. Une bonne partie de la formation est dispensée par des enseignants de conseils scolaires municipaux, de collèges et d'universités en vertu d'arrangements contractuels. Le nombre d'enseignants et de surveillants requis pour le programme d'ateliers industriels est fonction du nombre d'opérations industrielles exécutées et du nombre de détenus employés. La proportion normale est d'un surveillant par 10 à 15 détenus, en plus du personnel de soutien. Le programme d'aumônerie requiert normalement deux aumôniers par grand établissement (350 détenus). Les établissements avec un nombre moindre de détenus et les confessions ne comptant que quelques adeptes dans les grands établissements sont desservis par des ecclésiastiques à contrat ou occasionnels. Les besoins des programmes sociaux, culturels et destinés aux détenus ayant des besoins spéciaux sont fonction des plans de travail détaillés qui reflètent les programmes offerts dans chaque établissement. De façon générale, un grand établissement affectera 10 à 15 années-personnes à ces activités.

## Plans pour 1991-1992 et au-delà:

- poursuivre l'élaboration et la mise en place du programme d'acquisition des compétences psychosociales fondé sur le programme de développement des aptitudes cognitives;
- élaborer et mettre en application des programmes et une stratégie portant sur les besoins de certains délinquants et les risques qu'ils présentent pour la société, notamment les délinquants violents, les délinquants sexuels, les femmes purgeant une peine fédérale et les délinquants autochtones;
- élaborer une stratégie à l'intention des délinquants ayant des problèmes de toxicomanie conformément aux recommandations du *Groupe d'étude sur la réduction de la toxicomanie*;
- élaborer et appliquer une stratégie visant à ce que la formation professionnelle réponde mieux aux besoins des délinquants et qu'elle s'intègre davantage aux programmes de travail des industries et des établissements.

**Production de recettes**

**Les Programmes de perfectionnement professionnel et d'emploi** poursuivent deux objectifs complémentaires : d'abord offrir aux détenus de meilleures chances de se trouver du travail et d'acquérir une formation et ensuite, favoriser les plans de travail qui produiront des recettes provenant de tierces parties afin d'aider à compenser les coûts de fonctionnement du SCC ou de contribuer indirectement à son autonomie. Les détails sur les recettes réelles et prévues figurent au tableau 25.

Le Service prévoit produire environ 25 % des aliments dont il a besoin, ce qui représente une valeur marchande nette de l'ordre de 7 millions de dollars, et prévoit aussi que la vente de ses produits industriels générera des recettes brutes de 17,1 millions de dollars.

**Tableau 25 : Recettes produites — Programmes correctionnels**

| (en milliers de dollars) | Prévu 1991-1992 | Prévu 1990-1991 | Réel 1989-1990 | Réel 1988-1989 | Réel 1987-1988 |
|---|---|---|---|---|---|
| Ateliers industriels et traitement automatisé des documents | 17 095 | 15 913 | 11 711 | 13 003 | 12 136 |
| Agro-entreprises | 240 | 259 | 199 | 282 | 328 |
| | 17 335 | 16 172 | 11 910 | 13 285 | 12 464 |

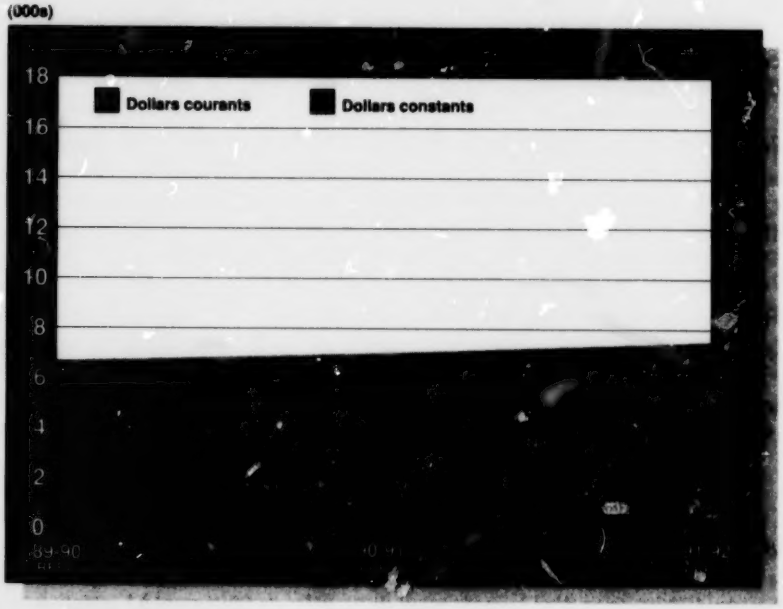
**Éducation** : Généralement, l'école d'un pénitencier relève du chef de la formation générale et professionnelle, qui est le directeur de l'école. L'enseignement est dispensé par les employés et par des enseignants contractuels provenant des conseils scolaires municipaux, de collèges et d'universités.

La planification visant à améliorer le rendement du rapport étudiants-enseignant continue. L'objectif du SCC est d'atteindre un rapport moyen de 10 contre 1. (Voir le tableau 26.)

**Tableau 26 : Rapport étudiants-enseignant**

| 1991-1992 (prévu) | 1990-1991 (prévu) | 1989-1990 (réel) | 1988-1989 (réel) | 1987-1988 (réel) |
|---|---|---|---|---|
| 10:1 | 10:1 | 11.9:1 | 10.8:1 | 10:1 |

**Tableau 27 : Coût par étudiant par année**




Nota : En 1989-1990, le Service comptait au total l'équivalent de 3 519 étudiants à plein temps. Les coûts indiqués n'incluent pas l'enregistrement aux cours par correspondance.

**Mesures d'encouragement pour détenu** : Bien que ce soit toujours au détenu à prendre les décisions qui s'imposent concernant son épanouissement personnel, le Service s'efforce d'encourager la participation des détenus à toute une gamme de programmes et d'activités.

La rémunération versée pour le travail accompli ou pour la participation à d'autres programmes approuvés est l'une de ces mesures d'encouragement. On prévoit que la rémunération des détenus pour 1991-1992 sera de l'ordre de 17 millions de dollars.

## Réalisations en 1989-1990

### Délinquantes

Le *Groupe d'étude sur les femmes purgeant une peine fédérale*, qui a été créé en 1989, était un groupe tripartite réunissant des représentants du Service correctionnel du Canada, de la Société Elizabeth Fry et des femmes autochtones. Ce groupe a effectué d'importantes recherches et a longuement consulté les organismes communautaires et les femmes purgeant une peine dans un établissement fédéral. Il avait pour mandat de fournir un nouveau cadre d'élaboration de politiques et de programmes pour les délinquantes sous responsabilité fédérale, en portant une attention spéciale aux détenues incarcérées à la Prison des femmes de Kingston qui, en raison de leur isolement géographique, sont éloignées de leurs familles, de leurs amis et des autres éléments de soutien offerts dans la collectivité. Le groupe de travail a remis son rapport au commissaire aux services correctionnels en février 1990.

Un établissement fédéral à sécurité minimale pour les femmes a été inauguré en mars 1990 à Kingston, en Ontario. Cet établissement doit faciliter la réinsertion progressive dans la société des détenues qui présentent peu de risques de rechute. Il permettra à 11 délinquantes sous juridiction fédérale d'avoir accès à des emplois et à des activités de loisirs offerts par la collectivité de Kingston.

### Délinquants autochtones

Bien que les Canadiens d'origine autochtone ne constituent que 3 % de la population du pays, ils ont représenté, au cours de la dernière décennie, près de 11 % des détenus sous responsabilité fédérale et jusqu'à 40 % dans certains établissements de l'Ouest canadien.

Le rapport final du *Groupe d'étude sur les autochtones au sein du régime correctionnel fédéral*, remis en 1988-1989, présentait une étude du traitement des délinquants autochtones (Indien inscrit et non inscrit, Métis et Inuit) depuis leur incarcération jusqu'à l'expiration du mandat. Cette étude visait à déterminer les besoins de ces délinquants et à trouver des moyens d'accroître leurs chances de réinsertion sociale en tant que citoyens respectueux des lois.

D'importants progrès ont été réalisés en 1989-1990 dans l'amélioration des services de liaison autochtones dans toutes les régions; on a notamment augmenté le nombre d'agents de liaison autochtones, on a conçu des programmes adaptés à la culture des autochtones dans le domaine du pré-traitement des toxicomanes — programmes qui en sont à l'étape de la mise à l'essai - et on a aussi produit à l'intention des délinquants autochtones du Québec des vidéos sur le fonctionnement du système pénitentiaire et du régime de libération conditionnelle.

### Toxicomanie

Le *Groupe d'étude sur la réduction de la toxicomanie* a été mis sur pied en août 1989 pour coordonner l'élaboration, la gestion, la prestation et l'évaluation des programmes du Service à l'intention des toxicomanes. Parmi les priorités du SCC, citons l'élaboration d'un large éventail de modèles de traitement à l'intention de délinquants ayant des besoins variés et la mise au point de mécanismes efficaces visant à déterminer et à donner le traitement et l'assistance postpénale qui conviennent.

### Éducation

Relever le niveau d'alphabétisation des délinquants continue d'être une priorité du programme d'éducation. Entre le 1er avril 1987 et le 31 mars 1990, 4 050 détenus ont terminé avec succès le programme de formation; l'objectif visé a donc été atteint.

En 1989-1990, le nombre moyen d'élèves à plein temps pour tous les programmes était de 3 519. (Pour obtenir l'équivalent du nombre d'élèves à plein temps, on tient compte des élèves qui étudient à plein temps et de ceux qui étudient les trois quarts, la moitié et le quart du temps normal.) Le nombre moyen d'enseignants était de 296, pour un rapport élèves-enseignant de 11,9 contre 1.

**Programmes de perfectionnement professionnel**

En 1989-1990, les ateliers industriels ont procuré aux détenus une formation et des emplois intéressants et ils ont produit des recettes non fiscales de 11,7 millions de dollars. De plus, grâce à son programme d'Agro-entreprises, le Service a produit et consommé des denrées alimentaires dont la valeur marchande est d'environ 6,1 millions de dollars.

En 1989-1990, le Service a continué de participer à trois programmes réalisés conjointement avec des entreprises du secteur privé, qui ont procuré de l'emploi à 50 délinquants, et il a entamé des négociations avec deux autres entreprises.

On a terminé au printemps de 1990 l'évaluation des ateliers industriels qui se sont déroulés dans le cadre des programmes de perfectionnement professionnel et d'emploi. Cette évaluation a été demandée par le Conseil du Trésor dans le cadre du processus d'approbation et d'examen de l'accroissement du budget d'achat de matériaux bruts du Service correctionnel du Canada (CORCAN). Dans cette étude, on a examiné trois points clés, établis de concert avec le Conseil du Trésor: les avantages retirés par les détenus, la capacité de CORCAN à assurer son autonomie financière et son importance au sein du Service. On prévoit que cela entraînera la réorganisation des programmes en vue d'une efficience et d'une efficacité accrues grâce à un lien plus étroit entre les besoins des détenus et leurs possibilités d'emploi futures. Les différentes phases de l'étude doivent prendre fin en 1991.

**Programmes de développement des aptitudes cognitives**

Le Programme de développement des aptitudes cognitives permet de montrer aux délinquants comment exercer un jugement critique fondamental et entretenir des relations interpersonnelles avant de faire face à des problèmes liés, par exemple, à la colère, à la violence, au stress et à leur rôle de parent. Il s'agit de la composante de base des programmes d'acquisition de compétences psychosociales.

L'évaluation préliminaire d'un programme pilote de développement des aptitudes cognitives, mis en oeuvre en 1988, a montré que l'attitude et les aptitudes cognitives des délinquants à hauts risques qui ont un grand besoin de programmes s'étaient sensiblement améliorées grâce à ce programme. Les délinquants avaient en particulier adopté une attitude davantage positive à l'égard de la loi, des tribunaux et de la police, amélioré leur aptitude à percevoir les réalités sociales, amélioré leur esprit critique et manifesté une plus grande facilité à réagir sans violence. Le programme de développement des aptitudes cognitives devrait être mis en application à l'échelle nationale en 1990-1991.

# C. Services techniques et aux détenus

**Objectif**

Fournir tous les biens et services, les services d'ingénierie et d'entretien, et les services de gestion du programme d'immobilisations nécessaires au soutien de toutes les activités et de toutes les installations des établissements.

**Description**

Prestation de biens, de fournitures ainsi que de divers services à l'intérieur de l'établissement, qui répondent aux besoins fondamentaux des détenus et des employés; planification des installations, gestion des projets de construction, détermination des normes et caractéristiques de construction; entretien des installations et de l'équipement et fonctionnement des installations matérielles.

Cette activité comporte les trois sous-activités décrites ci-après.

**Gestion du matériel et services aux établissements** : comprend l'acquisition, l'entreposage, la distribution, le contrôle et l'aliénation des biens et du matériel destinés aux programmes opérationnels; la prestation d'un système national de services obtenus par voie de contrats; les repas et les vêtements des détenus et du personnel et la prestation d'autres services comme l'entretien, le lavage et la lingerie. Les autres services fournis sont l'acquisition, l'installation, l'évaluation et l'entretien des systèmes électroniques qui assurent la sécurité des communications et d'autres besoins de l'unité opérationnelle.

**Ingénierie et entretien** : prestation de tous les services techniques liés aux opérations et à l'entretien de l'établissement, à la gestion des installations, à la sécurité-incendie, à la sécurité au travail, à l'entretien du cycle de vie du matériel important, au génie électrique et mécanique ainsi qu'au fonctionnement et à l'entretien des véhicules.

**Construction** : prestation des services liés à la préparation et à la gestion des programmes d'immobilisations du Service correctionnel du Canada et de ses fonctions de gestion immobilière en milieu carcéral, y compris la prestation de services techniques et professionnels liés à la planification des installations ainsi qu'à la conception, à l'examen, au contrôle et à la mise en oeuvre des projets de construction.

**Sommaire des ressources**

En 1991-1992, les Services techniques et aux détenus représenteront approximativement 16,1 % du budget de fonctionnement, 92,1 % du budget en immobilisations et 11,9 % du total des années-personnes du Service correctionnel du Canada.

**Tableau 28 : Sommaire des ressources de l'activité — Services techniques et aux détenus**

| (en milliers de dollars) | Budget des dépenses 1991-1992 | | Prévu 1990-1991 | | Réel 1989-1990 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | $ | A-P | $ | A-P | $ | A-P |
| Gestion du matériel, et service aux établissements | 76 913 | 624 | 73 274 | 624 | 74 756 | 629 |
| Ingénierie et entretien | 58 468 | 583 | 55 212 | 592 | 54 452 | 579 |
| Construction | 102 621 | 43 | 77 483 | 40 | 79 841 | 46 |
| | 237 481 | 1 249 | 205 969 | 1 256 | 209 049 | 1 254 |

Les principales dépenses ont trait aux immobilisations : 42,4 %; au personnel, 24,6 %; ainsi qu'aux services publics, matériel et fournitures, 22 %. On prévoit que les cantines des détenus rapporteront approximativement 9,6 millions de dollars en 1991-1992.

**Tableau 29 : Résultats financiers en 1989-1990 — Services techniques et aux détenus**

| | 1989-1990 | | |
|---|---|---|---|
| (en milliers de dollars) | Réel | Budget principal | Différence |
| Gestion du matériel, et services aux établissements | 74 756 | 68 516 | 6 240 |
| Ingénierie et entretien | 54 452 | 55 926 | (1 474) |
| Construction | 79 841 | 107 730 | (27 889) |
| | 209 049 | 232 172 | (23 123) |

Explication de la différence :

Les dépenses réelles ont été moins élevées que prévu à cause principalement des retards dans divers projets de construction et dans le versement des contributions en capital aux provinces pour des locaux garantis dans des établissements sous responsabilité provinciale : (30,1 millions de dollars), et compensées par les augmentations découlant des salaires révisés et des salaires rétroactifs : soit 7 millions de dollars.

**Données sur le rendement et justification des ressources**

Les rapports années-personnes/délinquant et le coût par délinquant des Services techniques et aux détenus figurent aux tableaux 30 et 31.

**Tableau 30 : Rapport années-personnes/ délinquant réel et prévu pour les Services techniques et aux détenus**

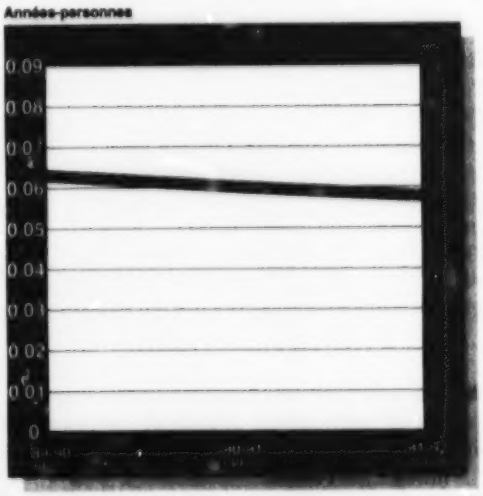



**Tableau 31 : Dépenses réelles et prévues par délinquant pour les Services techniques et aux détenus**

**Besoins en ressources**

**Gestion du matériel et services aux établissements** : Les principaux postes de dépenses sont le personnel, l'alimentation et les vêtements.

**Personnel** : La sous-activité Gestion du matériel est dotée conformément à une étude et à une analyse des besoins de chaque poste. L'analyse a fourni au Service une norme sur les besoins en années-personnes dans les établissements pour cette sous-activité. Les critères pris en compte pour déterminer ces besoins sont la classification de sécurité, la capacité et l'aménagement de l'établissement, ainsi que d'autres variables qui influent sur la charge de travail (entre autres, nombre de détenus sous surveillance, nombre de repas préparés et volume de fournitures et de vêtements distribués). Un des facteurs importants à considérer est le fait que la plus grande partie du travail est accomplie par des détenus.

**Alimentation** : Le Service fournit des repas non seulement aux détenus mais aussi à certains employés. Les fermes du Service produisent quelque 25 % des aliments consommés dans ses installations.

**Vêtements** : Le Service fournit les vêtements aux détenus ainsi que les uniformes aux agents de correction.

**Ingénierie et entretien** : Les responsabilités et les dépenses de cette sous-activité ont trait à l'entretien et au fonctionnement des installations matérielles. Au cours de 1991-1992, il faudra assurer l'entretien d'installations occupant une superficie totale de plus de 883 000 mètres carrés. Le Service s'efforcera d'améliorer la gestion de ses immobilisations; en outre, des plans visant à revitaliser le programme d'entretien du Service sont en cours d'exécution.

**Construction** : Une importante tâche de cette sous-activité est l'établissement et le contrôle du programme d'immobilisations du Service, et plus particulièrement des projets de construction et de rénovation visant à combler les besoins de la population carcérale en matière d'installations (voir les tableaux 39 et 40).

## Plans pour 1991-1992 et au-delà :

- continuer de combler les besoins accrus du Service en matière de locaux, conformément à la stratégie à long terme du Service concernant les locaux, en agrandissant et en modifiant les installations existantes chaque fois que cela est possible et en augmentant leur capacité au niveau de sécurité minimal;
- construire et réaménager des locaux et des bâtiments pour les programmes s'adressant aux détenus ou pour leur administration;
- améliorer les installations existantes afin d'éviter qu'elles ne se détériorent trop et contrôler les coûts d'entretien et d'exploitation de ces installations;
- voir à ce qu'on se conforme aux nouveaux objectifs du gouvernement fédéral concernant la protection environnementale et l'élaboration de programmes pour les délinquants. Ces nouveaux objectifs ayant trait à la protection de l'environnement entraîneront la modification des méthodes et des pratiques au besoin, ainsi que l'amélioration ou le remplacement de certains systèmes et de certaines pièces d'équipement fonctionnel. Les initiatives mises en oeuvre dans le cadre des programmes à l'intention des délinquants sont des programmes et des projets qui offrent aux délinquants la possibilité de contribuer à la protection et à l'embellissement de l'environnement au sein de leur propre collectivité (p. ex., les projets de protection et de nettoyage des rives de rivière et la plantation d'arbres).

## Réalisations en 1989-1990

### Système intégré de gestion des biens

On a mis en oeuvre un système d'information sur la gestion des actifs afin de s'assurer que les deniers publics étaient employés à bon escient, et ce grâce au contrôle des stocks et à l'établissement de dates de remplacement pour tout le matériel, tous les véhicules et tous les biens mobiliers qu'utilise le Service. Ce système a été installé en 1989-1990 dans sept établissements et dans tous les bureaux de libération conditionnelle des districts de l'Atlantique et d'Edmonton. Des projets pilotes réalisés au Pénitencier de Dorchester (région de l'Atlantique) et à l'Administration centrale ont permis de définir certaines améliorations, qui ont été apportées. Une nouvelle version du système est maintenant disponible depuis septembre 1990.

Au cours de 1989-1990, on a effectué, pour le compte des Services techniques et aux détenus, une vérification du Système d'information sur la gestion des actifs avant sa mise en oeuvre. Cette vérification visait principalement à démontrer l'efficacité du cadre de contrôle interne pour le système ainsi que la rentabilité et l'efficience du processus d'élaboration du système.

**Vêtements**

La mise en oeuvre du modèle de gestion par unité ayant suscité l'adoption d'une philosophie davantage moderne au sein du Service, on a abordé la question d'un nouvel uniforme distinctif.

**Personnel** : Conformément à cette philosophie, le Service a choisi, pour le personnel correctionnel et de gestion d'unité, un uniforme non militaire se composant d'un blazer bleu marine, d'un pantalon gris ou d'une jupe de même couleur, avec divers accessoires assortis. Le nouvel uniforme du personnel des établissements a été approuvé en 1989 par le Service et en juillet 1990 par le Solliciteur général.

**Détenus** : Le remplacement de l'uniforme habituel des détenus par des vêtements d'allure « civile » a été approuvé en 1989 par le Service. La production interne de jeans et de « polos » ou chemises de couleur devrait être lancée en novembre 1990 par le biais de projets pilotes dans deux établissements.

**Construction d'installations permanentes**

Un certain nombre de grands projets d'immobilisations étaient en cours de réalisation ou ont été menés à bien en 1989-1990, y compris une salle à manger, une chapelle et un centre communautaire au Pénitencier de Dorchester (Atlantique), le remplacement du système de chauffage à l'établissement de Springhill (Atlantique), un bâtiment pour les programmes et les loisirs à l'établissement de Westmorland (Atlantique), un gymnase à l'établissement de Millhaven (Ontario), une aire de logement à l'établissement de Bath (Ontario) et un nouvel abattoir à l'établissement de Pittsburgh (Ontario).

On a également entrepris la construction de nouvelles aires de logement aux établissements Mountain (Pacifique) et de Warkworth (Ontario).

On a commencé les travaux de planification et de conception en vue du réaménagement des établissements Mountain et de William Head (Pacifique) ainsi que de la rénovation du Pénitencier de Dorchester (Atlantique) et du Pénitencier de Kingston (Ontario).

**Nouvelle conception architecturale**

Le Service a effectué des recherches approfondies concernant les tendances internationales en matière d'environnement correctionnel et d'autres milieux de vie collective en vue de découvrir des éléments qui favoriseraient le travail et la réalisation des buts exposés dans le Document portant sur la Mission.

Un nouveau concept architectural a été élaboré; ce concept met l'accent sur l'interaction entre le personnel et les délinquants et sur le fait que le délinquant assume la responsabilité de ses actes et du bien-être de la collectivité. Selon cette nouvelle conception, l'établissement est formé de plusieurs petites unités d'habitation distinctes de 5 à 10 pièces aménagées de manière à favoriser un sentiment d'appartenance au milieu. Chaque unité comprend des secteurs à usage collectif pour les programmes, les loisirs et le repos, où les employés et les détenus ont des contacts au sein de groupes plus petits que dans le milieu correctionnel classique.

L'application de ce nouveau concept a été approuvée pour l'établissement de William Head, où de nouvelles installations remplaceront les dortoirs existants et permettront de disposer de locaux supplémentaires pour les programmes et les services de soutien. Les travaux de conception de ce projet ont commencé à la fin de l'exercice 1989-1990.

**Système périmétrique de détection des intrusions (SPDI)**

En 1989-1990, le Service a mené à bien l'installation du Système périmétrique de détection des intrusions à l'établissement de Mission (Pacifique) et au Pénitencier de Dorchester (Atlantique). Ce système sert à protéger le périmètre des pénitenciers à sécurité maximale et moyenne.

On a amélioré le SPDI en concevant et en évaluant de nouveaux capteurs de détection et en élaborant un système mobile de surveillance des intrusions, qui sera utilisé dans les établissements présentant peu de risques.

# D. Gestion et Administration

**Objectif**

Voir à ce que des politiques générales soient en place afin de régir les programmes et les activités du Service, conformément à sa Mission, à ce que les ressources attribuées soient utilisées adéquatement et à ce que des systèmes et des services administratifs soient en place pour appuyer les décisions de la direction et améliorer l'obligation de rendre compte des gestionnaires ainsi que le contrôle des opérations.

**Description**

Orientation générale dans le domaine de la gestion; élaboration de politiques ministérielles; coordination de la planification stratégique et opérationnelle, de la recherche, de l'évaluation des programmes, de la vérification, des services juridiques, des relations parlementaires, et de la correspondance et des liaisons de la haute direction; administration du processus de traitement des plaintes et des griefs des détenus, de la Loi sur l'accès à l'information et de la Loi sur la protection des renseignements personnels; prestation de services dans les domaines du personnel, des finances, des systèmes, de l'administration et des communications.

L'activité comporte les deux sous-activités décrites ci-après.

**Les Services intégrés** englobe la planification, l'élaboration, l'examen et la communication des politiques et des programmes du Service. Ces fonctions relèvent du secteur des Communications et du développement organisationnel, du secteur de la Vérification interne et des enquêtes et du secteur des Services à la haute direction.

Le secteur des Communications et du développement organisationnel coordonne le processus de planification stratégique; effectue les évaluations de programmes; effectue et coordonne la recherche en matière correctionnelle; gère les relations du Service avec les gouvernements nationaux et internationaux; communique avec les organismes centraux et entretient des relations avec le grand public, certains groupes de clients et le personnel du Service afin d'assurer une bonne connaissance des politiques et des programmes du Service.

Le secteur de la Vérification interne et des enquêtes est responsable de la tenue des vérifications internes périodiques des programmes, des fonctions et des systèmes nationaux du Service.

Le secteur des Services à la haute direction répond aux demandes faites en vertu de la Loi sur l'accès à l'information et de la Loi sur la protection des renseignements personnels, et fournit des services spécialisés au commissaire aux services correctionnels, y compris de l'aide concernant les griefs des détenus.

**Les Services de gestion** englobent les services de soutien liés aux fonctions du Personnel, de l'Administration et des Finances, l'administration de la Loi sur les langues officielles, la coordination de la planification opérationnelle et le fonctionnement des divers systèmes d'information de gestion.

**Sommaire des ressources**

En 1991-1992, l'activité Gestion et Administration représentera approximativement 13,4 % du budget de fonctionnement et 13,9 % du total des années-personnes du Service correctionnel du Canada.

**Sommaire des ressources de l'activité — Gestion et administration**

| (en milliers de dollars) | Budget des dépenses 1991-1992 | | Prévu 1990-1991 | | Réel 1989-1990 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | $ | A-P | $ | A-P | $ | A-P |
| Services intégrés | 27 132 | 282 | 33 962 | 282 | 29 069 | 269 |
| Services de gestion | 92 516 | 1 180 | 93 371 | 1 180 | 84 149 | 1 161 |
| | 119 648 | 1 462* | 127 333 | 1 462* | 113 218 | 1 430 |

* *Une année-personne non contrôlée n'est pas inclue.*

Les principales dépenses ont trait au personnel, 63,1 %; au transport et aux communications, 12,6 %; aux services professionnels et spéciaux, 12,7 % et aux biens d'équipement liés à l'automatisation des systèmes, 4,6 %.

**Tableau 33 : Résultats financiers en 1989-1990 — Gestion et Administration**

| | 1989-1990 | | |
|---|---|---|---|
| (en milliers de dollars) | Réel | Budget principal | Différence |
| Services intégrés | 29 069 | 27 076 | 1 993 |
| Services de gestion | 84 149 | 77 551 | 6 598 |
| | 113 218 | 104 627 | 8 591 |

Explication de la différence:

Les dépenses réelles ont été plus élevées que prévu en raison de l'augmentation des dépenses en capital liée à l'amélioration des systèmes : 3,6 millions de dollars et des révisions à la hausse des salaires et du versement des salaires rétroactifs : 7,6 millions de dollars, hausse réduite grâce à divers fonds non utilisés : (soit 2,6 millions de dollars), principalement par les services professionnels et spéciaux.

**Données sur le rendement et justification des ressources**

Les tableaux 34 et 35 présentent, pour la Gestion et l'Administration, le rapport années-personnes/délinquant et le coût par délinquant.

**Tableau 34 : Rapport années-personnes/ délinquant réel et prévu pour la Gestion et l'Administration**

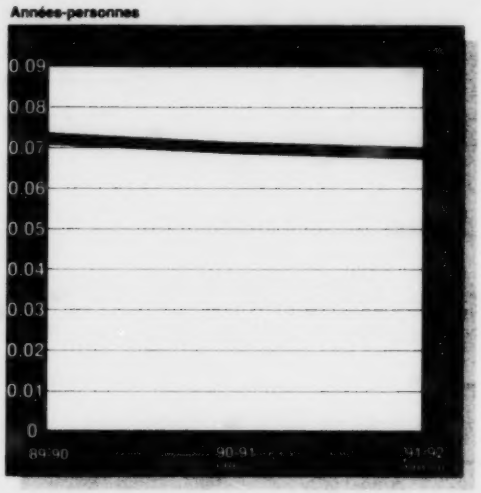
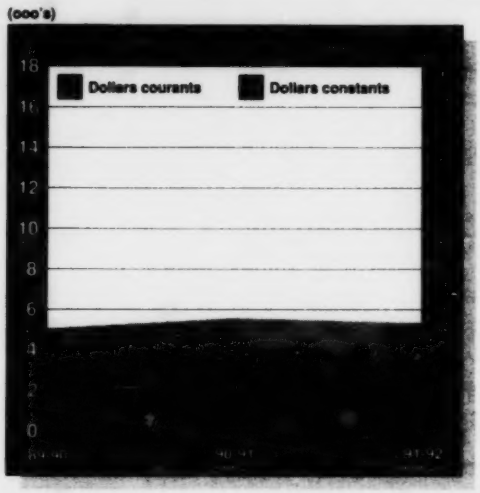



**Tableau 35 : Dépenses réelles et prévues par délinquant pour la Gestion et l'Administration**




## Plans pour 1991-1992 et au-delà:

- poursuivre la mise en oeuvre du cadre intégré de responsabilisation afin d'aider le commissaire à s'acquitter de ses responsabilités à l'égard du Solliciteur général et des organismes centraux ainsi que répondre aux besoins de la structure de gestion décentralisée;

- poursuivre la mise en oeuvre d'une plate-forme technique entièrement intégrée, conforme aux normes approuvées du gouvernement et au milieu de fonctionnement technique décentralisé du Service, qui appuiera des projets de développement d'applications comme le Système de gestion des détenus (SGD);

- continuer de mettre l'accent sur le programme de recherche du Service qui devrait déboucher sur l'élaboration de programmes correctionnels bien davantage efficaces et rentables, puisque les concepts et hypothèses sous-jacents à ces programmes seront fondés sur des résultats fiables de recherches en matière de services correctionnels;

- assurer une meilleure compréhension et acceptation par le public des services correctionnels grâce à des communications internes et externes efficaces favorisant tout particulièrement un dialogue ouvert tant avec le public canadien qu'au sein du Service;

- mettre en oeuvre des projets de réforme en dotation, des programmes de qualité de vie au travail et le programme national de sécurité et de santé au travail;

- s'assurer que l'on répond aux demandes de renseignements dans les délais prescrits par la *Loi sur la protection des renseignements personnels*.

## Réalisations en 1989-1990

### Ententes d'échange de services

En 1989-1990, plusieurs ententes fédérales-provinciales d'échange de services ont été mises à jour, approuvées ou mises en application. Ces ententes autorisent les services fédéraux à transférer des délinquants des uns aux autres afin de les rapprocher de leurs collectivités d'origine, de répondre à des besoins culturels ou spirituels particuliers, d'appliquer tel ou tel traitement, ou encore pour des raisons d'administration pénitentiaire.

La planification de l'application de l'entente avec la province de l'Ontario concernant le Centre de traitement du Nord a été menée à bien, et celui-ci a officiellement ouvert ses portes en mai 1990. Il s'agit d'un centre spécialisé, axé sur les besoins des délinquants du Nord; il dispose de 96 places dont la moitié sont destinées aux délinquants sous responsabilité fédérale.

L'entente avec la Saskatchewan en ce qui concerne le Centre psychiatrique régional (Prairies), d'abord signée en 1978, a été mise à jour et approuvée par le Conseil du Trésor à l'automne de 1989. Aucun changement fondamental n'a été apporté aux conditions de l'entente en vertu de laquelle la Saskatchewan utilise jusqu'à 32 places, au centre, pour l'évaluation et le traitement des malades mentaux.

On a révisé l'entente avec la Colombie-Britannique, d'abord signée en 1986, afin de tenir compte des répercussions d'une seconde entente avec la province pour l'hébergement de femmes purgeant une peine fédérale, entente dite de « Burnaby ». Celle-ci, signée en mars 1990, garantit des locaux, des programmes et des services pour toutes les détenues sous responsabilité fédérale originaires de la Colombie-Britannique. Le Service s'est engagé à faire en sorte que l'installation réponde aux besoins de ces détenues suivant les principes du *Groupe d'étude sur les femmes purgeant une peine fédérale*.

Le Service a élaboré un cadre stratégique pour la négociation et l'administration des futures ententes fédérales-provinciales d'échange de services.

### Cadre d'obligation de rendre compte

Le Service a élaboré un nouveau cadre intégré d'obligation de rendre compte afin d'aider le commissaire à s'acquitter de ses responsabilités à l'égard du Solliciteur général et des organismes centraux, ainsi qu'une structure décentralisée de gestion.

Le nouveau cadre comprend un cadre modifié du plan opérationnel (CPO) qui reflète l'organisation actuelle du Service, les ressources attribuées, les résultats et les indicateurs de rendement; un processus de planification générale sur trois ans; des plans de travail fournissant des données d'exploitation et de gestion afin de répondre aux besoins d'information de la direction; des budgets échelonnés; des programmes de vérification interne et d'évaluation de programmes qui mettent l'accent sur l'évaluation de la rentabilité et de l'efficacité des programmes et des opérations.

Même si bien des éléments du cadre d'obligation de rendre compte sont toujours en cours d'élaboration, il y a eu des réalisations importantes en 1989-1990: notamment l'élaboration d'un nouveau CPO et la modification de la structure de codage financier du Service correctionnel du Canada pour qu'elle corresponde à ce CPO, ainsi que la mise en oeuvre de calendriers de vérification interne et d'évaluation des programmes et activités du nouveau CPO.

**Gestion des ressources humaines**

On a mis en marche un projet de réforme en dotation des postes liés aux opérations correctionnelles dans les établissements et les bureaux de la collectivité. Ce projet offre des possibilités d'avancement professionnel aux employés des services correctionnels et les rend aptes à obtenir de l'avancement avant même que des postes ne deviennent vacants.

On a élaboré et mis en application des programmes de formation afin d'accroître les compétences et les connaissances du personnel du Service correctionnel du Canada et de faire en sorte qu'il soit capable de s'adapter aux changements de programme et à l'évolution des relations interpersonnelles et des communications au sein du Service. On a, entre autres, offert une série de cours concernant la mise en oeuvre de la gestion par unité (interactions entre le personnel et les délinquants, travail en équipe et méthodes dynamiques d'amélioration de la sécurité), et il y a eu augmentation de la participation du personnel aux cours sur les techniques de supervision et de communication. On a commencé à élaborer un programme de formation des cadres supérieurs, des programmes de formation en contrôle de la qualité pour les surveillants des libérés conditionnels ainsi que de nouveaux programmes de formation initiale sur les communications intensives, les relations humaines et l'intervention en cas de conflit.

Afin d'améliorer la qualité du travail du personnel, on a mis en oeuvre de nouveaux programmes, notamment le Programme d'aide aux employés, le Programme des distinctions honorifiques, le Programme de lutte contre le harcèlement et la discrimination ainsi que le Programme de sécurité et de santé au travail.

**Classification**

On a nettement amélioré le programme de classification en 1989-1990. On a mis en oeuvre un programme de surveillance et les activités en cours sont systématiquement contrôlées. Le Conseil du Trésor a reconnu ces améliorations et porté la cote pour le rendement global du Service à « entièrement satisfaisant ». Il a, de ce fait, accordé au Service correctionnel du Canada le pouvoir de classifier tous ses postes.

**Langues officielles**

Le Service et le Conseil du Trésor ont signé, en novembre 1989, une lettre d'entente en matière de langues officielles. Les principales réalisations du Service dans ce domaine ont été l'amélioration marquée des services de santé dispensés aux détenus dans les deux langues officielles, la rédaction, conformément à la nouvelle *Loi sur les langues officielles*, d'une politique sur la langue des services aux détenus et au grand public, et l'élaboration d'un nouveau système intégré de planification et d'évaluation. Les dispositions de la nouvelle loi ont des répercussions importantes sur les opérations correctionnelles et, par conséquent, la mise en oeuvre efficace de la politique interne sur les langues officielles sera le principal défi du Service au cours des années à venir.

**Équité en matière d'emploi**

En ce qui concerne l'équité en matière d'emploi, deux études importantes ont été effectuées en 1989-1990 sur les obstacles liés aux attitudes que rencontrent les femmes au SCC et sur la sensibilisation aux problèmes des personnes atteintes de déficiences. On étudie la possibilité de mettre en application, à l'échelle nationale et régionale, les recommandations de ces études au cours de l'exercice 1990-1991.

**Systèmes d'information de gestion**

Le Service correctionnel du Canada continue d'améliorer ses systèmes informatiques, tout en s'efforçant de répondre aux besoins de ses partenaires au sein du système de justice pénale.

Sa principale priorité demeure le Système de gestion des détenus (SGD), qui automatisera complètement les données sur les délinquants, répondra aux besoins du Service correctionnel du Canada et de la Commission nationale des libérations conditionnelles et sera relié au système du Centre d'enquêtes de la Gendarmerie royale du Canada. On est à élaborer ce projet et la sortie de plusieurs versions est prévue pour les deux années et demie à venir, la mise en application de la première étant prévue pour 1991.

Avant la distribution de la première version du Système de gestion des détenus, le Service, grâce au projet d'infrastructure du système informatique, aura mis en oeuvre un nouveau réseau de télécommunications reliant plus de 85 mini-ordinateurs installés dans les établissements, les bureaux de libération conditionnelle de district et les bureaux régionaux du Service correctionnel du Canada et de la Commission nationale des libérations conditionnelles. Dans le cadre de ce projet, le Service a également mis sur pied des réseaux locaux dans tous les bureaux de district, tous les bureaux des Administrations régionales de la Commission nationale des libérations conditionnelles, quatre des Administrations régionales du Service correctionnel du Canada et dans un établissement.

Le Système automatisé de gestion des documents (SAGD) a été mis en place dans les bureaux des cinq Administrations régionales, à la suite des résultats concluants d'un projet pilote mené à l'AC et à deux endroits dans les régions; il sert à améliorer le contrôle des documents et l'établissement du calendrier de conservation des documents, leur classification et leur recherche. Il est censé être mis en place dans 27 établissements en 1990-1991.

**Vérifications**

Le Service possède un programme de vérification interne qui constitue pour la direction une source indépendante d'informations objectives, l'accent étant surtout mis sur l'analyse des questions opérationnelles.

Le Service reconnaît toutefois que bon nombre de ses activités ont des répercussions directes sur d'autres composantes du système de justice pénale ou nécessitent leur participation. C'est pourquoi le personnel de la Commission nationale des libérations conditionnelles a participé au programme de vérification du Service; on a ainsi obtenu des résultats davantage valables et fait une meilleure utilisation des ressources des deux organismes.

**Recherche**

En 1989-1990, des projets de recherche concernant l'évaluation du risque et les besoins des délinquants sous surveillance dans la collectivité ainsi que la classification des délinquants dans les établissements de détention de divers niveaux ont permis de mettre au point des outils opérationnels pratiques. Le Service a également fait de la recherche et des progrès dans le domaine de l'évaluation des problèmes d'alcoolisme et de toxicomanie chez les délinquants dans les pénitenciers fédéraux. Ces travaux continus ont pour but de mettre au point des méthodes destinées à associer des types de traitements à des problèmes particuliers de toxicomanie. Bien des projets de recherche ont porté sur l'élaboration et l'amélioration des programmes de traitement pénitentiaire destinés à aider les délinquants à bien réussir leur réinsertion sociale. Des recherches portant sur l'efficacité du Programme de développement des aptitudes cognitives et du Programme d'éducation de base des adultes, deux des principaux programmes offerts aux délinquants, sont en cours. On effectue également des recherches sur l'efficacité des programmes médico-légaux, y compris le traitement des délinquants sexuels, au Centre psychiatrique régional dans la région des Prairies. Les activités de recherche sur les traitements sont maintenant étendues aux nouveaux programmes d'acquisition des compétences psychosociales et aux programmes pour les délinquants violents. Ces études vont permettre de recueillir l'information nécessaire pour évaluer l'efficacité des nouveaux programmes de réinsertion sociale des délinquants de même que l'utilité des renvois dans ce type de programme. L'objectif global de notre recherche sur les traitements est d'élaborer des modèles davantage efficaces de réinsertion sociale des délinquants.

Un important projet de recherche sur l'évaluation postcarcérale des risques et des besoins des délinquants a permis l'élaboration et la mise en oeuvre d'une échelle de gestion des risques et des besoins communautaires. L'utilisation de cette échelle facilite le dépistage des délinquants les plus susceptibles de récidiver après leur remise en liberté. L'outil d'évaluation basé sur la recherche est maintenant utilisé par des agents de gestion des cas dans la collectivité pour déterminer les niveaux de surveillance qui conviennent aux délinquants dont ils ont la responsabilité.

En septembre, on a lancé, à l'intention du personnel et de la direction, la nouvelle revue trimestrielle de recherche professionnelle intitulée *Forum — Recherche sur l'actualité correctionnelle*. On y passe en revue de récentes études de gestion et des recherches appliquées relatives aux services correctionnels, en plus d'y présenter des articles originaux fournis par des membres du Service et d'autres chercheurs et praticiens qui s'intéressent à ce domaine. La collectivité internationale des services correctionnels lui a réservé un bon accueil.

On a mis sur pied, dans les régions, des comités de recherche afin de promouvoir la participation des ressources locales aux recherches. On a également resserrer nos liens avec le monde de l'enseignement partout au pays, en particulier dans les domaines de la prédiction de la récidive avec violence, des effets de l'éducation de base des adultes et de la façon dont les détenus perçoivent les "agents renforçateurs et les agents de punition".

**Examen des documents de réglementation interne**

On a mis en place une nouvelle structure au regard des documents de réglementation interne pour que les politiques du Service reflètent fidèlement les valeurs et les buts exposés dans le Document portant sur la Mission et en favorisent la réalisation. L'objet de ces documents, en particulier ceux qui ont une portée nationale comme les directives du commissaire, les lignes de conduite et les normes, est maintenant clairement défini, tout comme le processus utilisé pour leur élaboration et leur approbation.

On a effectué un examen systématique de toutes les directives du commissaire pour s'assurer de la conformité avec le Document portant sur la Mission. On a constaté que, globalement, pour rendre conformes au Document portant sur la Mission toutes les directives nationales, opérationnelles ou régionales, il fallait apporter des révisions majeures ou mineures à plus de 50 d'entre elles. Les régions et les unités opérationnelles devront, au cours des étapes suivantes de cet exercice, effectuer des examens semblables de leurs documents d'orientation.

**Amélioration des communications**

Le Service continue d'améliorer ses communications à l'intérieur et à l'extérieur de l'organisme, avec ceux qui concourent au fonctionnement du système de justice pénale et avec le grand public.

Le Service a pris un certain nombre de mesures pour améliorer ses relations publiques, notamment: l'organisation de visites à l'intention des médias et de journées d'accueil des médias dans toutes les régions; une journée portes ouvertes au vieux pénitencier, officiellement fermé, de Laval, qui a attiré plus de 300 000 visiteurs; l'élaboration d'un modèle pour le traitement des crises dans la collectivité; la production d'un vidéo sur le Document portant sur la Mission du Service correctionnel du Canada et les opérations correctionnelles, à l'appui des communications avec le public; la publication d'un bulletin hebdomadaire, *Focus*, pour le personnel ainsi que de documents de synthèse et de communiqués annonçant au grand public des événements ou des initiatives; des contacts avec des services correctionnels provinciaux afin d'inclure leurs articles dans la publication mensuelle du Service correctionnel du Canada, *Entre-Nous*; la publication et la distribution d'imprimés sur la Mission du SCC.

**Vérifications internes : 1989-1990**

Un certain nombre de vérifications internes de la Gestion et de l'Administration ont été effectuées et achevées comme prévu en 1989-1990. La direction, en réponse à toutes les observations et recommandations, élabore des plans d'action qui sont revus trimestriellement.

**Faits saillants de ces vérifications internes :**

**Ententes d'échange de services** (entre 1986 et juin 1989) : déceler les erreurs et leurs causes, et déterminer les répercussions financières des erreurs décelées; **Marchés de services** : évaluer la conformité avec les diverses politiques et lignes de conduite, ainsi que l'utilité et l'efficacité du contrôle opérationnel et administratif; **Documents de réglementation interne** : s'assurer du respect des exigences des directives du commissaire aux services correctionnels et de l'esprit du Document portant sur la Mission dans les documents internes des établissements; **Système de redressement des détenus** : examiner les politiques et procédures se rapportant à la procédure de règlement des griefs; **Fonction Finances** (région de l'Atlantique) : évaluer l'efficacité, l'efficience et la rentabilité des services fournis; **Programme sur la sécurité du gouvernement du Canada (Personnel)** : examiner l'aspect sécurité du personnel de la Politique sur la sécurité du gouvernement du Canada, qui inclut les méthodes de délivrance et de confirmation des autorisations de sécurité, et prévoit des vérifications afin de s'assurer que le personnel soumis à des triages de sécurité est traité d'une manière équitable et impartiale.

Des renseignements détaillés sur ces vérifications peuvent être obtenus du secteur de la Vérification interne et des enquêtes.

# Section III
# Renseignements supplémentaires

## A. Aperçu des ressources du Programme

### 1. Besoins financiers par article

**Tableau 36 : Détails des besoins financiers par article**

| (en milliers de dollars) | [illegible] | Prévu 1990-1991 | Réel 1989-1990 |
|---|---|---|---|
| **Personnel** | | | |
| Traitements et salaires | [illegible] | 451 308 | 460 144 |
| Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés | [illegible] | 67 925 | 60 993 |
| Autres frais touchant le personnel | [illegible] | 7 341 | 8 806 |
| | [illegible] | 526 574 | 529 943 |
| **Biens et services** | | | |
| Voyages | [illegible] | 13 752 | 12 715 |
| Téléphone et télex | [illegible] | 8 778 | 7 599 |
| Autres transports et communications | [illegible] | 2 878 | 2 750 |
| Information | [illegible] | 1 591 | 680 |
| Services médicaux | [illegible] | 21 662 | 20 288 |
| Enseignement | [illegible] | 18 398 | 16 168 |
| Services d'assistance postpénale | [illegible] | 32 510 | 30 626 |
| Recherches et conseillers | [illegible] | 12 874 | 8 745 |
| Autres services professionnels et spéciaux | [illegible] | 56 178 | 44 752 |
| Locations | [illegible] | 2 849 | 2 113 |
| Achat de services de réparation et d'entretien | [illegible] | 12 637 | 10 894 |
| Éclairage, électricité et carburant | [illegible] | 15 623 | 14 545 |
| Alimentation | [illegible] | 14 795 | 13 477 |
| Habillement | [illegible] | 4 879 | 4 503 |
| Marchandises en stock | [illegible] | 24 260 | 20 613 |
| Autres services publics, fournitures et approvisionnements | [illegible] | 26 293 | 26 080 |
| Toutes autres dépenses | [illegible] | 17 826 | 16 175 |
| | [illegible] | 287 783 | 252 723 |
| Total des dépenses de fonctionnement | [illegible] | 814 357 | 782 666 |

**Tableau 36 : Détails des besoins financiers par article** *(suite)*

| (en milliers de dollars) | Prévu 1990-1991 | Réel 1989-1990 |
|---|---|---|
| **Capital** | | |
| Traitements et salaires | | 16 |
| Biens et services | | 1 343 |
| Construction et acquisition de terrains bâtiments et ouvrages | 66 500 | 58 294 |
| Construction et acquisition de machines et de matériel | 14 668 | 19 873 |
| Contributions en capital | 7 198 | 12 491 |
| Capital — Total | 88 366 | 92 017 |
| Paiements de transfert | | |
| Subventions | 315 | 342 |
| Contributions | 1 277 | 1 170 |
| Total des paiements de transfert | 1 592 | 1 512 |
| Total des dépenses | 904 315 | 876 195 |

## 2. Besoins en personnel

Le Service correctionnel du Canada est une organisation à forte utilisation de main-d'oeuvre. Ses frais en personnel (y compris les contributions obligatoires aux régimes d'avantages sociaux) représentent plus de 64 % du total des coûts de fonctionnement.

**Tableau 37 : Besoins en années-personnes par activité**

| | Prévu 1990-1991 | Réel 1989-1990 |
|---|---|---|
| Opérations correctionnelles | 6 916 | 7 000 |
| Programmes correctionnels | 892 | 750 |
| Services techniques et aux détenus | 1 256 | 1 254 |
| Gestion et Administration | 1 462 | 1 430 |
| Total des années-personnes : contrôlées | **10 526** | **10 434** |
| non contrôlées | **1** | **1** |

## Figure 38: Details of Personnel Requirements

| | Années-personnes* contrôlées par le Conseil du Trésor | | | Échelle de traitements actuelle | Provision pour le traitement moyen |
|---|---|---|---|---|---|
| | Budget des dépenses 1991-1992 | Prévu 1990-1991 | Réel 1989-1990 | | 1991-1992 |
| *Gestion* | 94 | 83 | 93 | | 84 293 |
| *Scientifique et professionnel* | | | | | |
| Enseignement | 163 | 174 | 160 | 17 989 - 69 331 | 54 655 |
| Sciences infirmières | 421 | 426 | 409 | 23 008 - 61 781 | 38 986 |
| Autres | 202 | 190 | 157 | | 59 858 |
| *Administration et service extérieur* | | | | | |
| Services administratifs | 648 | 575 | 596 | 17 470 - 72 817 | 50 362 |
| Programmes de bien-être social | 1 181 | 1 213 | 1 069 | 18 964 - 67 800 | 43 159 |
| Autres | 417 | 409 | 392 | | 49 397 |
| *Technique* | 47 | 50 | 50 | | 42 056 |
| *Soutien administratif* | 1 504 | 1 506 | 1 567 | | 27 059 |
| *Exploitation* | | | | | |
| Services correctionnels | 4 510 | 4 523 | 4 587 | 27 478 - 54 350 | 38 021 |
| Manoeuvres et hommes de métier | 708 | 742 | 720 | 19 889 - 49 692 | 37 456 |
| Services divers | 520 | 504 | 507 | 16 989 - 51 984 | 35 979 |
| Autres | 125 | 131 | 127 | | 34 305 |
| | 10 540 | 10 526 | 10 434 | | |
| | Autres Années-personnes* | | | | |
| Cadres supérieurs | 1 | 1 | 1 | 113 600 -165 500 | -- |

* L'expression « **années-personnes** » désigne l'emploi d'une personne pendant une année complète ou l'équivalent (par exemple, l'emploi de trois personnes pendant quatre mois chacune). Une année-personne peut viser les employés rémunérés au tarif des heures normales (au Canada ou à l'étranger), permanents ou non, à temps plein ou partiel, saisonniers, nommés pour une période déterminée ou occasionnels et les autres types d'employés.

Les **années-personnes contrôlées** sont assujetties au contrôle du Conseil du Trésor. A quelques exceptions près, le Conseil du Trésor contrôle directement le nombre d'années-personnes des ministères et organismes énumérés à l'annexe I des parties I et II de la Loi sur les relations de travail dans la fonction publique. Le Conseil du Trésor ne contrôle pas les années-personnes concernant le personnel des ministres nommé en vertu de l'article 39 de la Loi sur les relations de travail dans la fonction publique et toutes les nominations faites en vertu d'un décret. En outre, les années-personnes de certains ministères et organismes peuvent être exemptées du contrôle du Conseil du Trésor. Dans la partie II du Budget des dépenses, les années-personnes contrôlées sont identifiées comme années-personnes « autorisées ».

Les **autres années-personnes** ne sont pas assujetties au contrôle du Conseil du Trésor mais sont divulguées à la partie III du Budget des dépenses, dans un tableau comparatif avec les années précédentes, à l'appui des dépenses en personnel requises énoncées dans le Budget des dépenses.

**Nota:** Les colonnes concernant les années-personnes montrent la répartition prévue des années-personnes du programme, contrôlées ou non, par groupe professionnel. La colonne concernant l'échelle des traitements actuelle indique les échelles salariales par groupe professionnel en vigueur le 1er octobre 1990. La colonne visant l'échelle des traitements indique les coûts des salaires estimatifs de base, y compris la provision pour les conventions collectives, les augmentations d'échelon annuelles, les promotions et la rémunération au mérite, divisés par le nombre d'années-personnes du groupe. Les modifications apportées à la répartition des éléments utilisés pour le calcul peuvent influer sur la comparaison des moyennes entre les années.

## 3. Dépenses en capital

Le tableau 39 indique la répartition des dépenses en capital selon le genre de biens à acquérir. Les dépenses en capital représentent 11,3 % du Budget des dépenses principal du Programme.

**Répartition des dépenses en capital**

| (en milliers de dollars) | Budget des dépenses 1991-1992 | Prévu 1990-1991 | Réel 1989-1990 |
|---|---|---|---|
| Principaux projets de construction | | | |
| Approuvé | [illegible] | 23 706 | 18 488 |
| Prévu | 3 883 | — | — |
| Principaux projets d'entretien | | | |
| Approuvé | 4 917 | 2 765 | 3 841 |
| Prévu | 1 441 | 291 | — |
| Petits projets de construction délégués | 19 167 | 39 738 | 37 324 |
| Petits projets d'entretien délégués | 25 884 | | |
| Total en équipement | 14 792 | 14 668 | 19 873 |
| Contributions en capital aux provinces | | | |
| Approuvé | 1 371 | 7 198 | 12 491 |
| Prévu | 143 | — | — |
| **Total** | **109 103** | 88 366 | **92 017** |

Les détails des projets approuvés (en vigueur ou préliminaires) sont donnés au tableau 40.

## Tableau 40 : Détails des grands projets d'immobilisations

| (en milliers de dollars) | Coût total estimatif précédent | Coût total estimatif courant | Dépenses prévues jusqu'au 31 mars 1991 | Budget des dépenses 1991-1992 | Besoins des années futures |
|---|---|---|---|---|---|
| **A) CONSTRUCTION NOUVELLES ET AGRANDISSEMENT** | | | | | |
| Nouvelles installations pour les détenues | — | 63 390 | 60 | **3 590** | 59 340 |
| Agrandissement de l'établissement de Warkworth (Ont.) | 7 344 | 7 375 | 6 785 | **590** | — |
| Agrandissement de l'établissement d'Edmonton (Alb.) | 27 657 | 28 000 | — | **—** | 28 000 |
| Agrandissement, rénovation de l'établissement William Head (C.-B.) | 15 887 | 17 004 | 970 | **6 900** | 9 134 |
| Agrandissement de l'établissement Agassiz (C.-B.) | 7 916 | 8 010 | 5 770 | **2 240** | — |
| Bâtiment récréatif — établissement de Cowansville (Qué.) | — | 1 908 | 250 | **1 658** | — |
| Centre récréatif — établissement de Rockwood (Man.) | — | 1 493 | 100 | **1 100** | 293 |
| Centre récréatif — Ferme du Pénitencier de la Saskatchewan | — | 1 521 | 100 | **1 100** | 321 |
| Rénovation — Centre Sumas (C.-B.) | — | 5 064 | 250 | **2 000** | 2 814 |
| Rénovation de l'établissement de Ferndale (C.-B.) | — | 12 231 | 100 | **1 500** | 10 631 |
| Bâtiment récréatif — établissement Archambault (Qué.) | 2 301 | 3 058 | 258 | **2 050** | 750 |
| Aire d'isolement et de ségrégation établissement Collins Bay (Ont.) | — | 4 900 | 300 | **2 000** | 2 600 |
| Infrastructure pour le système du Service | 9 832 | 9 832 | 4 561 | **3 000** | 2 271 |
| Prévu (non approuvé) | | | | **3 882** | |
| **TOTAL** | | | | **32 010** | |
| **B) RÉNOVATIONS MAJEURES/MODERNISATION** | | | | | |
| Rénovations au Pénitencier de Dorchester (N.-B.)* | 15 000 | 19 371 | 3 519 | **2 500** | 13 352 |
| Rénovations à l'établissement MSF (Qué.) | 6 000 | 6 000 | 100 | **300** | 5 600 |
| Rénovations, modernisation à l'établissement de Stony Mountain (Man.) | 17 153 | 18 589 | 258 | **1 500** | 16 831 |
| Rénovations au Pénitencier de Kingston (Ont.)** | 18 319 | 43 396 | 3 973 | **4 500** | 34 923 |
| Rénovations au Centre fédéral de formation (Qué.) | — | 1 108 | 950 | **158** | — |
| **TOTAL** | | | | **8 958** | |

* Les écarts entre les prévisions antérieures et les prévisions actuelles sur les coûts résultent principalement: du retard de trois ans qu'accuse la principale partie du projet et de l'envergure légèrement accrue des travaux en raison de nouvelles restrictions dans les codes pertinents.

** Les écarts entre les prévisions antérieures et les prévisions actuelles sur les coûts résultent principalement: de l'envergure accrue des travaux afin d'inclure la réfection entière de l'infrastructure et des systèmes de ventilation et de protection contre l'incendie; le projet devant originalement s'échelonner de 1988-1989 à 1992-1993 s'effectuera de 1988-1989 à 1997-1998, entraînant une augmentation dans le budget actuel par suite de l'inflation.

**Tableau 40 : Détails des grands projets d'immobilisations** *(suite)*

| (en milliers de dollars) | Coût total estimatif précédent | Coût total estimatif courant | Dépenses prévues jusqu'au 31 mars 1991 | Budget des dépenses 1991-1992 | Besoins des années futures |
|---|---|---|---|---|---|
| **C) SYSTÈME PÉRIMÉTRIQUE DE DÉTECTION DES INSTRUSIONS** | | | | | |
| SPDI, Centre fédéral de formation (Qué.) | 1 365 | 1 365 | 231 | **500** | 634 |
| **TOTAL** | | | | **500** | |
| **D) GRANDS PROJETS D'ENTRETIEN** | | | | | |
| Remplacement des fenêtres à l'établissement Archambault (Qué.) | — | 1 247 | 1 044 | **203** | — |
| Système de protection contre les incendies — établissements de Collins Bay et de Frontenac (Ont.) | — | 1 150 | 150 | **1 000** | — |
| Remplacement d'un système d'alimentation électrique de 600 volts établissement de Joyceville (Ont.) | — | 1 865 | 180 | **1 685** | — |
| Remplacement des fenêtres établissement de Joyceville (Ont.) | — | 1 083 | 254 | **829** | — |
| Modernisation de l'usine de traitement des eaux — établissement de Joyceville (Ont.) | — | 3 015 | 50 | **1 200** | 1 770 |
| Prévu (non approuvé) | | | | **1 441** | |
| **TOTAL** | | | | **6 358** | |
| **E) PROJETS DE CONSTRUCTION, D'ENTRETIEN — POUVOIRS DÉLÉGUÉS** | | | | **44 971** | |
| **F) MATÉRIEL** | | | | | |
| Opérations correctionnelles | | | | **409** | |
| Programmes correctionnels | | | | **2 590** | |
| Services techniques et aux détenus | | | | **6 306** | |
| Gestion et Administration | | | | **5 487** | |
| **TOTAL** | | | | **14 792** | |
| **G) CONTRIBUTIONS EN CAPITAL AUX PROVINCES** | | | | | |
| Manitoba | | | | **1 371** | |
| Prévu (non approuvé) | | | | **143** | |
| **TOTAL** | | | | **1 514** | |
| **TOTAL — IMMOBILISATIONS ET MATÉRIEL** | | | | **109 103** | |

## 4. Paiements de transfert

**Tableau 41 : Détails des subventions et contributions**

| (en milliers de dollars) | Budget des dépenses 1991-1992 | Prévu 1990-1991 | Réel 1989-1990 |
|---|---|---|---|
| **Subventions** | | | |
| Pensions, y compris les prestations versées aux parents survivants d'employés tués et autres avantages sociaux des employés | 201 000 | 201 000 | 259 159 |
| Indemnités versées aux détenus accidentés dans les pénitenciers | 70 000 | 70 000 | 83 154 |
| Subvention versée à la University ofSaskatchewan, Collège de médecine, pour un poste interne en psychiatrie | 48 000 | 43 512 | — |
| | 319 000 | 314 512 | 342 313 |
| **Contributions :**** | | | |
| Springhouse | 33 250 | 25 000 | 25 000 |
| Institut de formation pastorale | 5 000 | — | — |
| Société Elizabeth Fry | 7 000 | — | — |
| Atl. Ass. of Trans. Centres | 3 000 | — | — |
| Société John Howard | 85 000 | 146 000 | 108 000 |
| Aumônerie communautaire | 170 000 | — | — |
| A.R.C.A.D. | 57 300 | 57 300 | 57 259 |
| Institut canadien de formation | 33 120 | — | 133 600 |
| Entrée Libre | 10 000 | — | — |
| Bridge House | 56 000 | 56 000 | 53 600 |
| B.I.F.A. | 20 000 | 18 500 | 17 400 |
| M2-W2 Association | 110 920 | 80 000 | 90 000 |
| Fondation pour les arts dans les prisons | 6 500 | — | — |
| Project Reconciliation | 12 000 | — | — |
| Société Saint-Léonard | 24 000 | 22 990 | 21 000 |
| OHHA Conference | 4 000 | — | — |
| Symposium sur l'agression et la violence — University of Saskatchewan | 10 000 | — | — |
| Person to Person — Sask. | 14 140 | — | — |
| Open Circle —Manitoba | 8 120 | — | — |
| Jeune chambre du Canada | 4 500 | — | — |
| Relink | 80 000 | — | — |
| Abbotsford Family House | 24 000 | — | — |
| Catholic Charities | 51 460 | 51 460 | 36 750 |
| Comité interconfessionnel | 34 000 | 34 000 | 41 000 |
| Conseil chrétien | — | 8 250 | 8 250 |
| Société des Métis et des Indiens alliés | — | — | 177 000 |
| Services sociaux communautaires de Montréal | — | 72 600 | 31 000 |
| Armée du salut | — | 30 000 | 11 000 |
| Les Religieuses Notre-Dame de Charité du Bon Pasteur | — | 195 000 | 154 414 |
| Services Parajuridiciaires des Autochtones du Québec | — | 73 500 | —— |
| Fraternité des prisons du Canada | — | 9 683 | 9 683 |
| Autres | 163 690 | 396 717 | 94 900 |
| Total* | 1 027 000 | 1 277 000 | 1 169 856 |

* Ce total exclut les apports en capital qui font partie des crédits pour dépenses en capital.
**Les écarts d'une année à l'autre reflètent une augmentation du nombre de services offerts.

## 5. Recettes

**Tables 42 : Recettes par catégorie**

| (en milliers de dollars) | Budget des dépenses 1991-1992 | Prévu 1990-1991 | Réel 1989-1990 |
|---|---|---|---|
| Recettes non fiscales à valoir sur le Trésor : | | | |
| Recouvrements de dépenses d'exercices précédents | — | — | 824 |
| Rajustement des comptes à payer à la fin de l'exercice (CAPAFE) | 2 000 | 2 000 | 1 883 |
| | 2 000 | 2 000 | 2 707 |
| Privilèges licences et permis : | | | |
| Locations | 20 | 20 | 30 |
| Chambre et pension — détenus | 150 | 150 | 129 |
| Recouvrement de frais universitaires — Portion des détenus | — | — | 17 |
| | 170 | 170 | 176 |
| Rémunération des services : | | | |
| Service de blanchissage | 70 | 70 | 117 |
| Contrat pour l'entretien des détenus (ententes fédérales-provinciales) | 265 | 265 | 363 |
| Contrat pour services psychiatriques | 950 | 950 | 817 |
| Frais d'accès à l'information | — | — | 1 |
| Divers | 10 | 10 | 89 |
| | 1 295 | 1 295 | 1 387 |
| Produits des ventes : | | | |
| Vente de produits agricoles | 249 | 259 | 199 |
| Vente de cantine des détenus | 9 583 | 8 914 | 8 526 |
| Vente de produits manufacturés | 17 095 | 15 913 | 11 711 |
| | 26 927 | 25 086 | 20 436 |
| Autres recettes non fiscales | 280 | 280 | 240 |
| **TOTAL** | **30 665** | **28 831** | **24 946** |

## 6. Coût net du Programme

Le Budget des dépenses du Programme ne comprend que les dépenses qui doivent être imputées sur ses crédits votés et législatifs. Mais il faut aussi tenir compte des services reçus sans frais et des recettes du Programme pour en établir le coût net. Le tableau 43 fournit des détails à ce sujet.

**Tableau 43 : Coût net du Programme pour 1991-1992**

| (en milliers de dollars) | 1991-1992 | 1990-1991 |
|---|---|---|
| Dépenses de fonctionnement | [illegible] | 805 513 |
| Dépenses en capital | [illegible] | 106 624 |
| Contributions | [illegible] | 1 485 |
| Budget des dépenses principal | [illegible] | 913 622 |
| **SERVICES REÇUS SANS FRAIS** | | |
| Locaux — de Travaux publics Canada | [illegible] | 6 463 |
| Émission de chèques — d'Approvisionnements et Services | [illegible] | 1 048 |
| Contribution de l'employeur aux avantages sociaux des employés pour les primes d'assurance et d'autres frais — du Secrétariat du Conseil du Trésor | [illegible] | 18 694 |
| Autres services — Travail Canada | [illegible] | 3 527 |
| | [illegible] | 29 732 |
| COÛT TOTAL DU PROGRAMME | [illegible] | 943 354 |
| MOINS : RECETTES PORTÉES DIRECTEMENT AU TRÉSOR* | [illegible]* | 34 833 |
| COÛT NET ESTIMATIF DU PROGRAMME | [illegible] | 908 521 |

* Voir les détails donnés dans le tableau 42.

# B. Rapports sur des programmes particuliers

## 1. Amélioration de l'obligation de rendre compte et de l'efficience

### a) Plan opérationnel du Service

Le Service est à élaborer son Plan opérationnel qui décrira ce qu'il entend faire dans les principaux domaines que sont les programmes pour les délinquants, le logement des délinquants et les fonctions de soutien du Service, afin d'assurer que son objectif stratégique est atteint. Le plan décrira également les avantages que le Service compte retirer des mesures prises et les investissements nécessaires.

On se fondera sur le Plan opérationnel du Service pour répartir les ressources et déterminer la responsabilité ministérielle. Comme il décrira tous les éléments de la stratégie à long terme du Service, il servira de moyen de communication au sein du Service et avec des organismes externes.

### b) SCC 2000

Le Service a entrepris un grand projet de 24 mois, SCC 2000, une réforme de la gestion de l'organisation. Il poursuit trois objectifs — éliminer les « contraintes paperassières », déléguer le pouvoir et l'obligation redditionnelle ainsi qu'améliorer la qualité de la vie au travail. En se fondant sur la Mission du Service, l'exercice axé sur les employés met en évidence des secteurs devant être modifiés et fait en sorte que les décisions se prennent au plus bas niveau de gestion possible.

On s'attend à ce que des modifications fondamentales soient apportées aux politiques et procédures, à une amélioration de la satisfaction personnelle des employés et, au bout du compte, à une amélioration à la fois des rapports avec les collectivités desservies et des services qui leur sont offerts.

## 2. Détenues sous responsabilité fédérale

Environ 50 % des femmes purgeant une peine fédérale au Canada sont hébergées à l'unique pénitencier fédéral à l'intention des femmes, l'établissement multisécuritaire appelé la Prison des femmes, à Kingston en Ontario. La majorité des autres détenues purgent leur peine dans des établissements provinciaux en vertu d'ententes d'échange de services.

La Prison des femmes a été construite en 1934 à titre d'établissement à sécurité maximale, sur le modèle d'un établissement à sécurité maximale pour hommes, ce qui limite la souplesse opérationnelle; les mesures de sécurité y sont plus élevées que nécessaire pour la majorité des femmes qui y purgent leur peine. La plupart des femmes sont loin de leur famille, de leur milieu et de leur culture.

En avril 1990, le commissaire du Service correctionnel du Canada a publié le rapport intitulé « *La création de choix — Rapport du groupe d'étude sur les femmes purgeant une peine fédérale* »; ce dernier a été largement diffusé et bien accueilli par le public. Le rapport aborde un certain nombre de questions de longue date et non résolues qui désavantagent les détenues:

- l'isolement géographique de bon nombre des délinquantes par rapport à leur famille, leur culture et leur milieu;
- les mesures de sécurité qui sont, pour bien des femmes, beaucoup plus élevées que nécessaire et la quasi-impossibilité d'obtenir un transfèrement dans d'autres établissements ou installations communautaires ainsi que la quasi-absence de programmes communautaires;

- l'insuffisance de programmes et services répondant aux besoins des femmes;
- des injustices découlant du placement dans des pénitenciers provinciaux qui, souvent, ne sont pas en mesure de répondre aux besoins des femmes purgeant des peines de longue durée;
- la difficulté de planifier efficacement la prélibération;
- la situation désavantageuse des femmes autochtones purgeant une peine dans un établissement fédéral, qui constituent environ 14 % de la population carcérale (ce qui est un pourcentage trop élevé) et qui sont particulièrement isolées de leur culture.

Le groupe d'étude recommandait de fermer la Prison des femmes et de construire de petits établissements régionaux. (Cette recommandation est la même que celle de neuf commissions et groupes d'étude précédents qui réclamaient la fermeture de la Prison des femmes.) Le plus récent rapport a été publié en août 1988 et il est intitulé « *Des responsabilités à assumer — Le rapport du Comité permanent de la Justice et du Solliciteur général* » (comité Daubney).

En septembre 1990, le Service a reçu l'approbation préliminaire du Conseil du Trésor pour la construction de cinq nouvelles installations pour l'hébergement des détenues sous responsabilité fédérale dans les régions de l'Atlantique, de Québec, de l'Ontario et des Prairies, y compris un gîte de guérison pour les femmes autochtones dans la région des Prairies.

L'aménagement et l'exploitation des installations régionales seront fondés sur une philosophie de programme se rapprochant des normes de la collectivité, axée sur une forte utilisation de l'expertise communautaire et la mise en liberté, en toute sécurité, des détenues sous responsabilité fédérale le plus tôt possible au cours de leur peine. Les programmes seront de nature holistique, tiendront compte des diverses cultures et répondront aux besoins des femmes. Les principaux programmes mettront l'accent sur l'aide et le traitement des problèmes d'abus sexuels, de violence et de toxicomanie, l'éducation, l'acquisition de compétences professionnelles, les loisirs, les visites familiales et les services spirituels. Autonomie et comportement responsable envers la collectivité seront encouragés par le biais d'activités quotidiennes permettant d'acquérir des compétences psychosociales. On recrutera des personnes possédant des aptitudes à conseiller, à communiquer et à négocier, et sensibilisées aux problèmes des femmes et aux questions culturelles.

## 3. Recherche

L'objectif d'intensifier les activités de recherche du Service est étroitement lié, tant sur le plan stratégique qu'opérationnel, à la volonté du Service de s'acquitter pleinement de sa Mission d'une manière déterminée et systématique.

Depuis la création de la fonction Recherche en 1988, des progrès importants ont été réalisés dans l'application des résultats de la recherche en vue d'apporter des changements axés sur les interventions dans les méthodes des services correctionnels. Le Service s'appuie sur des connaissances acquises grâce aux recherches pour: (1) redéfinir la base des programmes, particulièrement dans les domaines de la toxicomanie, du développement des aptitudes cognitives, du traitement des délinquants sexuels, de la violence familiale et de la santé mentale; (2) utiliser plus efficacement et plus judicieusement les ressources affectées à la gestion des cas; (3) donner une nouvelle orientation aux programmes pour les délinquants sexuels et les délinquants violents; (4) améliorer nos méthodes d'évaluation et, par-dessus tout, (5) accroître la capacité du Service de faire face au risque et de le gérer.

L'accent accru mis sur la recherche, en plus de développer de nouvelles connaissances grâce à la poursuite d'études prévues et de projets de démonstration, a permis de diversifier nos efforts de communication et de diffusion de l'information. Grâce à la participation accrue des comités régionaux de recherche, à la publication d'une revue trimestrielle (*FORUM — Recherche sur l'actualité correctionnelle*, des conférences annuelles sur les recherches à l'intention du personnel et des gestionnaires du Service, des séries de rapports et d'exposés sur la recherche, et les efforts déployés par le Service pour favoriser une plus grande collaboration avec les chercheurs universitaires, une stratégie diversifiée est maintenant en place afin de coordonner et de favoriser l'élaboration d'un programme canadien de recherche sur les services correctionnels, qui est déjà à l'avant-garde dans le domaine.

Globalement, le programme de recherche du SCC devrait permettre d'élaborer des programmes correctionnels bien davantage efficaces et rentables, puisque les concepts et hypothèses utilisés pour bâtir ces programmes seront fondés sur des données fiables et éprouvées grâce à des interventions au moyen de nouvelles méthodes.

Les projets particuliers de recherche qui seront mis en oeuvre en 1990-1991 incluent, entre autres:

- comprendre l'engagement et les aspirations du personnel correctionnel;
- comprendre les raisons pour lesquelles les délinquants violents récidivent;
- faire le dénombrement des délinquants sexuels;
- assurer le traitement des délinquants violents.

## 4. Violence familiale

Le Service participe activement à un projet gouvernemental concernant la violence familiale, projet qui appuie sa Mission de contribuer à la protection de la société en aidant activement les délinquants à devenir des citoyens respectueux des lois.

Deux projets précis, qui ont débuté en 1990-1991, se poursuivront en 1991-1992. Ces projets, réalisés à Ottawa (Ont.) et à Edmonton (Alb.), comprendront diverses interventions visant à réduire la probabilité de la violence familiale au cours de la période critique, soit celle qui suit immédiatement la remise en liberté d'un délinquant.

I) Programme d'enrichissement familial — Projet réalisé à Ottawa

Ce projet, mené par la Société John Howard, est conçu pour répondre aux besoins des couples qui ont vécu la violence familiale et pour les familles chez lesquelles on a déterminé un risque de comportement dysfonctionnel et abusif.

II) Évaluation et traitement des délinquants jugés à hauts risques (violence familiale) : projet de démonstration — Edmonton

Ce projet est axé sur le délinquant et sa famille. Il est conçu pour évaluer et traiter les détenus sous juridiction fédérale qui présentent des risques de commettre des actes de violence familiale, à leur sortie de prison. Le processus d'évaluation commence pendant l'incarcération; le traitement débute à l'établissement et se poursuit après la remise en liberté. Le projet est mené par les services médico-légaux de l'Alberta Hospital à Edmonton, avec la participation du personnel dans la collectivité et dans les établissements du Service.

# INDEX

## A

absence temporaire, 21, 23, 24
années-personnes, 12, 15, 30, 31, 34, 40, 45, 49, 50,58
autochtones, 7, 11, 14, 40, 42, 66
automatisation, 15, 52, 53

## C

compétences psychosociales, 13, 43
construction, 44, 45, 46, 47, 59, 60, 61, 66

## D

délinquants sexuels, 6, 36, 40, 53, 66, 67
délinquants violents, 6, 7, 11, 19, 66, 67
détenues sous responsabilité fédérale, 7, 11, 13, 40, 42, 51, 65, 66
Document portant sur la Mission, 5, 47, 54
documents de réglementation interne, 54, 55

## E

éducation, 21, 24, 38, 39, 41, 42
éducation de base des adultes, 13, 25, 42
emploi, 8, 21, 24, 38, 42
énoncé de Mission, 5
entente fédérale-provinciale (voir ententes d'échange de services)
ententes d'échange de services, 13, 14, 33, 51, 55,
environnement, 8, 12, 46
établissements, 13, 47, 51, 65,
évasions, 27

## G

gestion des cas, 6, 11, 13, 32, 34, 35, 36
gestion et administration, 12, 15, 18, 48-55
gestion par unité, 13, 14, 18, 35
Groupe d'étude sur les autochtones au sein du régime correctionnel fédéral, 42
Groupe d'étude sur les femmes purgeant une peine fédérale, 7, 13, 42, 51, 65
Groupe d'étude sur les programmes communautaires et institutionnels, 36
Groupe de travail sur la réduction de la toxicomanie, 7, 14, 40, 42

## I

importance stratégique, 5
incidents liés à la détention, 21, 25-27

## L

liberté surveillée, 20, 22, 23, 25

## M

mise en liberté sous condition, 6, 7, 19, 20, 21, 22, 32, 35

## N

normes de surveillance communautaire, 13, 35

## O

objectifs généraux, 6, 7, 8
obligation de rendre compte, 7, 11, 51, 65
opérations correctionnelles, 12, 15, 18, 32, 37
opinion publique, 20

## P

perfectionnement professionnel, 38, 39, 40, 42
prévision concernant la population carcérale, 20
Prison des femmes, 42, 65, 66
programmes correctionnels, 12, 15, 18, 38-43
projet de loi C-67, 13, 36

## R

recettes, 40, 63
recherche, 7, 11, 14, 48, 53, 66
récidive, 7, 21, 67
réinsertion sociale, 6, 7, 11, 18, 20, 21, 32, 34, 38, 53

## S

SCC 2000, 7, 65
services de santé, 32, 33, 34
Soins psychiatriques, 32, 36, 51, 53, 66
structure par activité, 18
système de justice pénale, 16, 19
système d'information sur la gestion, 52
systèmes de sécurité, 32, 37, 55, 61

## V

vérification interne, 14, 37, 54, 55
violence familiale, 66, 67